

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE PINTURAS

ANDRÉS MORENO QUEVEDO

ALEJANDRO OBANDO RUÍZ



**ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA
INGENIERÍA ADMINISTRATIVA
ENVIGADO
2012**

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DE PINTURAS

ANDRÉS MORENO QUEVEDO

ALEJANDRO OBANDO RUÍZ

**Trabajo de grado para optar al título de
Ingenieros Administradores**

SILVIA ELENA CALLE JARAMILLO



**ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA
INGENIERÍA ADMINISTRATIVA
ENVIGADO
2012**

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todos los que tuvieron que ver con este trabajo de grado , a nuestro director de trabajo de grado, nuestros profesores, padres y amigos.

CONTENIDO

| | pág. |
|--|------|
| INTRODUCCIÓN..... | 15 |
| 1. PRELIMINARES..... | 16 |
| 1.1 JUSTIFICACIÓN | 16 |
| 1.2 Objetivos del proyecto | 17 |
| 1.2.1 Objetivo General:..... | 17 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos: | 17 |
| 1.3 Antecedentes | 18 |
| 1.4 Marco de referencia..... | 21 |
| 2. METODOLOGÍA DEL PROYECTO | 24 |
| 3. DESARROLLO DEL PROYECTO (PLAN DE NEGOCIOS)..... | 26 |
| 3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 26 |
| 3.1.1 Análisis del macro ambiente..... | 26 |
| 3.1.2 Análisis del ambiente competitivo..... | 31 |
| 3.1.3 Identificación de los factores críticos de éxito | 34 |
| 3.2 MODELO DE NEGOCIO | 37 |
| 3.3 RESUMEN EJECUTIVO..... | 38 |
| 3.3.1 ESTRATEGIA DE MERCADEO | 40 |
| 3.3.2 ANALISIS TECNICO - OPERATIVO..... | 43 |
| 3.3.3 ORGANIZACIONAL Y LEGAL..... | 49 |
| 3.3.4 FINANCIERO | 56 |
| 3.3.5 IMPACTO DEL PROYECTO | 72 |

| | | |
|-------|------------------------------|----|
| 3.3.6 | PLAN DE IMPLEMENTACIÓN | 73 |
| 4. | CONCLUSIONES..... | 77 |
| 5. | RECOMENDACIONES..... | 78 |
| | BIBLIOGRAFÍA..... | 79 |

LISTA DE TABLAS

| | pág. |
|---|------|
| Tabla 1 Estrategia de Precios | 42 |
| Tabla 2 Salario Anual Gerente..... | 52 |
| Tabla 3 Salario Anual Director Sistemas..... | 52 |
| Tabla 4 Salario Anual Web Máster | 53 |
| Tabla 5 Salario Anual Asistente | 53 |
| Tabla 6 Salario Anual Empleada..... | 54 |
| Tabla 7 Supuestos Macroeconómicos de Proyección | 56 |
| Tabla 8 Supuestos de Proyección Compañía | 56 |
| Tabla 9 Inversión En Activos Fijos | 57 |
| Tabla 10 Inversión Capital de Trabajo | 58 |
| Tabla 11 Financiación..... | 59 |
| Tabla 12 Flujo de Caja del Proyecto | 60 |
| Tabla 13 Flujo de Caja del Proyecto Escenario Pesimista | 62 |
| Tabla 14 Flujo de Caja del Proyecto Escenario Optimista..... | 63 |
| Tabla 15 Flujo de Caja del Inversionista | 64 |
| Tabla 16 Balance General | 65 |
| Tabla 17 Estados de Resultados | 66 |
| Tabla 18 Gastos Administrativos | 67 |
| Tabla 19 Presupuesto de Ingresos | 67 |
| Tabla 20 Depreciación | 67 |
| Tabla 21 Amortización | 68 |

La información presentada en este documento es de exclusiva responsabilidad de los autores y no compromete a la EIA

| | |
|--|----|
| Tabla 22 WACC..... | 68 |
| Tabla 23 Beta Apalancado..... | 69 |
| Tabla 24 Tasa Interna de Retorno | 70 |
| Tabla 25 VPN del Proyecto..... | 70 |
| Tabla 26 Punto de Equilibrio | 70 |

LISTA DE FIGURAS

| | pág. |
|--|------|
| Figura 1 Cobertura de UGallery | 20 |
| Figura 2 Uso de Internet en Norteamérica | 22 |
| Figura 3 Usuarios de Internet en Norteamérica | 22 |
| Figura 4 Estadísticas del uso del Internet en Norteamérica | 23 |
| Figura 5 Modelo de Negocio de Alexander Osterwalder | 37 |
| Figura 6 Proceso Clientes..... | 45 |
| Figura 7 Proceso Proveedores | 46 |
| Figura 8 Estructura Organizacional..... | 50 |
| Figura 9 Obra de Camilo Posada..... | 86 |

LISTA DE ANEXOS

| | pág. |
|---|------|
| Anexo 1 Entrevista Arean Hernando Velasco | 83 |
| Anexo 2 Entrevista Camilo Posada..... | 85 |

GLOSARIO

- BANNER:

Un banner es un formato publicitario utilizado en Internet. Consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web, generalmente en forma gráfica. Su objetivo es atraer tráfico hacia el sitio web del anunciante que paga por su publicidad. (Pergamino Virtual)

- BENCHMARKING:

Es el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de tu empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado. (e-conomic)

- ENCONTRABILIDAD (FINDABILITY):

"Capacidad que posee un sitio, recurso, u objeto de ser encontrado o recuperado tanto por los usuarios como por los sistemas de información". (Sarabia)

- COMERCIO ELECTRÓNICO (E-COMMERCE):

"Cualquier forma de transacción o intercambio de información con fines comerciales en la que las partes interactúan utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico directo". Centro Global de Mercado Electrónico. (Cultura E)

- DISEÑO DE INTERACCIÓN:

El diseño de la interacción se ocupa de estudiar la problemática de los usuarios potenciales, entender sus objetivos, planificar cómo pueden alcanzarlos mejor con una herramienta informática, y generar una especificación completa y detallada de cómo debe comportarse dicha herramienta. (Sarabia)

- DOMINIO (DOMAIN):

Un dominio de Internet es un nombre de un servidor de Internet que facilita recordar de forma más sencilla la dirección IP de un servidor de Internet, por ejemplo internetworks.com.mx

Todos los servidores y páginas de Internet tienen una dirección numérica que se conoce como dirección IP (Protocolo de Internet), por ejemplo 216.29.152.110. Los dominios fueron creados para evitar el que tuviéramos que recordar las direcciones numéricas de las páginas y servidores web. De forma que cuando escribimos en internet el dominio internetworks.com.mx el servidor de DNS (Servidor de Nombres de Dominio) del proveedor de web hosting del dominio internetworks.com.mx nos proporciona la

dirección IP 216.29.152.110 y nuestro navegador se va directamente a esa dirección numérica. (Internet Works S.A)

- HOSTING (ALOJAMIENTO WEB):

El Hosting o alojamiento web es un espacio en el disco duro de un servidor que tiene conexión permanente a Internet y que es alquilado generalmente por un usuario (persona u organización) para publicar información en Internet (generalmente en forma de sitio web) a una empresa prestadora de servicios de Internet. (Guia Web Master)

- INTERFAZ GRAFICA DE USUARIO (GRAPHICAL USER INTERFACE):

Permite a los usuarios navegar e interactuar con las informaciones en la pantalla de su ordenador utilizando un mouse para señalar, pulsar y desplazar iconos y otros datos de la pantalla, en lugar de escribir palabras y frases. (Pergamino Virtual)

- SEO (SEARCH ENGINE OPTIMIZATION):

Consiste en la práctica activa de la optimización de un sitio web mediante la mejora de aspectos internos y externos con el fin de aumentar el tráfico que una página web recibe desde los motores de búsqueda. (Marketing Online Seo y SMO)

- USABILIDAD:

El término usabilidad es empleado para denotar la facilidad con que las personas pueden utilizar una herramienta en particular. La usabilidad tanto de sistemas informáticos, programas, sitios web, y objetos electrónicos, es fundamental y es muy estudiada por las empresas que los comercializan. Cometer errores en esta área puede llevar al fracaso total de un producto. (Alegsa)

RESUMEN

El presente trabajo es un plan de negocios para una plataforma virtual dedicada a la comercialización de pinturas, dirigida al mercado Norte Americano.

Esta plataforma busca exhibir las obras de los artistas latinoamericanos y dirigirlos al mercado Norte Americano, donde existe un gran aprecio por las obras de arte. Además dicho mercado tiene incorporado en su cultura todo el concepto del e-commerce. Se encontró por lo tanto que el perfil del mercado objetivo es ventajoso para el negocio en términos de tamaño, cultura y poder adquisitivo entre otros factores.

Los usuarios tendrán una mayor facilidad de encontrar lo que buscan ya que la presentación de los productos será de una manera clara y estándar. También habrá mayor certeza en el momento de la compra dado que se mostrará la imagen del producto, el precio, la disponibilidad y el tiempo de entrega de este.

Con las posibilidades y ventajas que ofrece el internet la plataforma será operada desde Medellín, buscando optimizar los costos y ofreciendo el mejor servicio posible, tanto a los usuarios como a los proveedores. Es positivo para el negocio el hecho de que ofrezca gran cantidad de obras latinoamericanas para ofrecerlas en un mercado donde son apetecidas y poco ofrecidas.

La ubicación es estratégica ya que la Alcaldía de Medellín brinda un gran apoyo a los emprendedores de esta ciudad, y en ésta se ofrecen asesorías y/o financiamiento para el proyecto.

Los estudios financieros arrojaron resultados positivos, con un VPN mayor a cero, una TIR superior al WACC y unos flujos de caja positivos entre otros indicadores. Estos resultados demuestran con sus cifras la viabilidad del negocio naciente.

Este proyecto es liderado por Andrés Moreno Quevedo y Alejandro Obando Ruiz, estudiantes de Ingeniería Administrativa de la Escuela de Ingeniería de Antioquia.

Palabras Clave: Plataforma Virtual, Internet, e-commerce, obras de arte.

ABSTRACT

Business plan for an online platform that commercializes art paintings, directed to the North American public.

This platform aims to showcase the works of Latin American artists and leading them to the North American market, where there is a great appreciation for the works of art. Furthermore the market has built its culture around the concept of e-commerce.

Users will have greater ease in finding what they want due to the presentation of the products, which will be in an organized and standard way. When purchasing a product there be more reliability in regards to price, availability and delivery date.

With the possibilities and advantages offered by the internet this platform will be operated from Medellin, for the purpose of optimizing costs and providing the best possible service, both to users and suppliers.

The location of this project is strategic as the City Hall of Medellin provides great support to entrepreneurs in this city, and it offers consulting and / or project financing.

This project is led by Andrés Moreno Quevedo and Alejandro Obando Ruiz, Management Engineering students from Escuela de Ingenieria de Antioquia.

Keywords: Virtual Platform, Internet, e-commerce, art.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo constituye la elaboración del plan de negocios para una plataforma virtual, cuya función será comercializar pinturas de diferentes artistas latinoamericanos. Esta estará dirigida al mercado Norte Americano debido al aprecio que allí se tiene del arte y que tienen incorporado en su cultura la noción del e-commerce.

Inicialmente se estudia la competencia y el sector, analizando con detenimiento puntos críticos que deben ser estudiados y tenidos en cuenta para la elaboración de este plan. Además se define el concepto del negocio, el servicio que se prestará, el tipo de clientes y proveedores y los objetivos de dicho plan de negocios.

Posteriormente se lleva a cabo un análisis del mercado. Se observan sus particularidades y se evalúan los factores positivos y negativos para este negocio en particular. A partir de estos factores se plasman las respectivas estrategias a seguir que busquen el éxito del negocio.

Finalmente se hacen los pertinentes estudios y proyecciones financieras, tanto para su montaje como para sus operaciones. A partir de este estudio financiero se hacen conclusiones de rentabilidad, recuperación de la inversión inicial y, en últimas, de su viabilidad.

1. PRELIMINARES

1.1 JUSTIFICACIÓN

Crear un negocio es una oportunidad para muchas personas de buscar independencia y libertad financiera. Las páginas web se han vuelto una buena opción para los emprendedores, esto es debido a la mínima inversión que estas requieren y la facilidad con la que se pueden crear.

La comercialización de obras de arte por internet es un negocio que ha venido creciendo en los últimos años y hoy en día existe una demanda considerable por estas obras a través de este medio. De acuerdo con IBIS World, compañía dedicada a la investigación y análisis de desempeño de distintos modelos de negocio, declaró que las ventas de arte por internet en Estados Unidos fueron de \$288 millones de dólares (*Creatives at Work, 2012*). Además advirtió que gracias al rápido crecimiento y cobertura en la conectividad al internet, éstas son cifras que estarán en constante crecimiento año tras año.

El proyecto cuenta con un alto contenido innovador ya que propone crear una plataforma virtual en donde se puede comercializar obras de arte que están dirigidas al mercado de Estado Unidos. El verdadero diferenciador de este proyecto es que las obras que se comercializaran por el portal son obras latinoamericanas.

Este medio ofrece múltiples ventajas frente a la venta en establecimientos (generalmente galerías), como lo son el aumento de la variedad de productos, estilos y precios. Además brinda la posibilidad de filtrar la búsqueda para obtener resultados más cercanos a lo que los usuarios buscan en términos de precio, tamaño y estilo.

El portal les dará la posibilidad a diferentes artistas de utilizar el portal como un medio para ofrecer sus obras de una manera muy cómoda y rápida al mercado norte americano. Esto no solo disminuiría los tiempos en que un artista venda su producto sino que también generarían reconocimiento en un mercado donde no es tan fácil llegar.

Pocos artistas de dicha región que han logrado mostrar sus obras allá han tenido una gran acogida, entre los que se encuentran Fernando Botero (Colombia), Romero Brito (Brasil), Alejandro Obregón (España-Colombia), Rafael Salazar (Colombia) y Débora Arango (Colombia).

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.2.1 Objetivo General:

Formular un plan de negocios para crear y desarrollar una plataforma para la comercialización de obras de arte por internet, dirigidas al mercado de Estados Unidos.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Definir el modelo de negocio de la empresa naciente a partir del análisis de las variables macro ambientales.
- Definir el concepto de negocio de la empresa naciente a partir del análisis del ambiente competitivo.
- Definir el proceso de montaje y puesta en marcha del proyecto a través del desarrollo de un plan de implementación.

1.3 ANTECEDENTES

Las posibilidades que brindan los computadores y el internet han revolucionado la forma de obtener, guardar, extraer y compartir información. Los consumidores continuamente están utilizando el internet para identificar vendedores, evaluar productos y servicios y comparar precios (US State Department IIP Publications). El comercio electrónico está creciendo a un ritmo acelerado. Se están creando muchas compañías nuevas basadas en el internet, al igual que productores tradicionales de bienes y servicios están transformando su estructura hacia el comercio electrónico con el fin de bajar sus costos, mejorar el servicio al cliente e incrementar productividad (US State Department IIP Publications). Las ventas del comercio electrónico crecieron un 12.6% en el 2010 alcanzando un total de 176 billones de dólares. Los reportes muestran que entre los consumidores, cada día son más los que prefieren comprar por internet a ir a los almacenes físicos (Spiegel). Uno de los principales actores que está contribuyendo a este cambio son los celulares *smartphones*, *tablets* (ipad) y los computadores portátiles, al igual que los mejores precios de productos y nuevos modelos de negocios como Groupon (Spiegel).

Los precios de las obras de arte tienen un rango muy grande ya que se pueden adquirir obras por 100 dólares, así como hay otras que valen varios millones de dólares. Existen varios tipos de público a los cuales les puede interesar una obra de estas: coleccionistas apasionados que están dispuestos a pagar cualquier suma por una obra, o también está la señora de la casa la cual simplemente está buscando un cuadro de un precio asequible para decorar su casa.

El negocio de la comercialización de arte ha solido estar centrado en Estados Unidos y Europa principalmente; todo esto debido a que estos países tienen un alto poder adquisitivo y a la vez tienen la cultura de comprar este tipo de productos. Se estima que en Estados Unidos se gasta anualmente más de 20 billones de dólares en artículos relacionados con el arte como afiches, impresiones, fotos, decoraciones y marcos. Es por ello que el mercado del arte se ha vuelto una solida opción de inversión y cada vez las personas desplazan más sus recursos económicos hacia el mercado del arte. La oferta de arte es amplia, desde jóvenes artistas con un alto potencial de valorización hasta obras de grandes maestros de la historia del arte. (Barry, 2010)

El modelo de negocio propone crear un portal de comercialización de obras de arte latinoamericanas dirigidas inicialmente al mercado de Nueva York. En este momento existen modelos de negocio similares que se dedican a la comercialización de arte por internet en todo Estados Unidos y Europa. Algunos de estos portales son:

- <http://www.masterworksfineart.com>

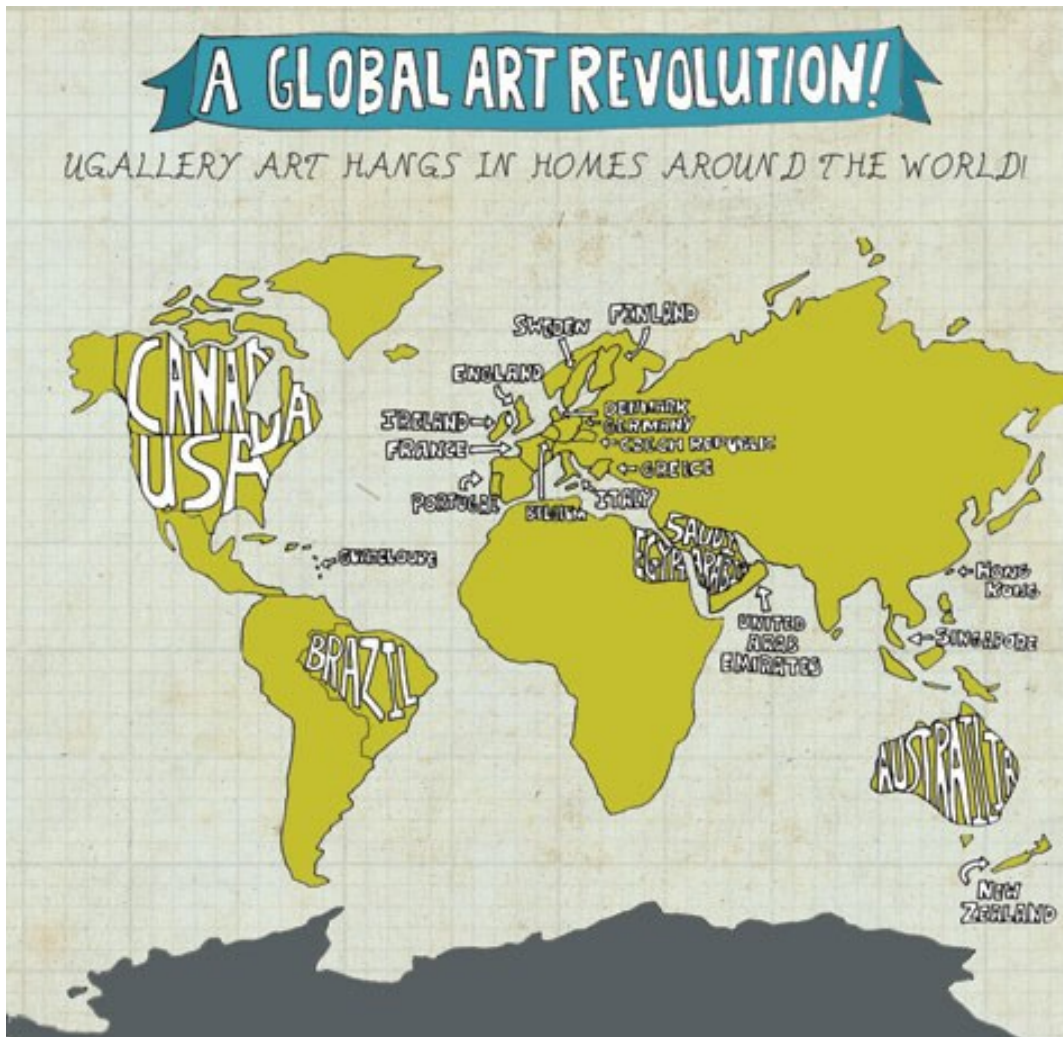
- <http://www.gallerytoday.com>
- <http://www.mybestcanvas.com>
- <http://www.ugallery.com/>

Pero el negocio con mayor similitud al propuesto es www.ugallery.com, el cual inicio con la idea de ofrecerles la posibilidad a los diferentes artistas de conectarse con personas que están interesadas en adquirir una obra de arte a un precio favorable.

Esa idea fue desarrollada en un trabajo donde planteaban resolver uno de los grandes problemas de los artistas contemporáneos. Pero no fue sino hasta el 2006 cuando esos tres amigos (Alex, Stephan y Chris) se graduaron de la Universidad de Arizona que decidieron volver Ugallery una realidad.

Hoy han vendido al menos una obra de arte a todos los estados de Estados Unidos y a más de doce países. Este modelo de negocio ha sido muy exitoso ya que le permite a las personas evitar entrar a una galería donde la búsqueda se vuelve muy limitada y los precios no son lo más favorable (Alex Farkas, s.f.).

Figura 1 Cobertura de UGallery



Fuente: (Alex Farkas, s.f)

1.4 MARCO DE REFERENCIA

El comercio electrónico en Estados Unidos surgió en 1991 cuando Tim Berners Lee inventó la World Wide Web (Bellis, s.f.). A partir de este invento, muchas personas vieron la oportunidad y empezaron ofreciendo productos por el internet como Jeff Bezos (Fundador de Amazon.com) que empezó vendiendo libros a través de su portal (American Academy of Achievement).

El internet ha sido una de las soluciones más efectiva para que las empresas lleguen a nuevos mercados y clientes de una manera rápida y efectiva. Esta no solo ha facilitado la vida de las personas sino que cada vez son más los usuarios que se atreven a comprar en la red (Ricovery Marketing, s.f.).

Las ventas por internet en Estados Unidos están en una etapa de crecimiento continuo. Según las estadísticas realizadas por diferentes medios, el internet en Estados Unidos tuvo una penetración del 77.4% de la población en el año 2010 (Internet World Stats, 2010). Lo que es más sorprendente es que las ventas por internet pasaron de US\$ 72 mil millones en 2002 a US\$256 mil millones en 2011, lo que representa un crecimiento del 356% (statista, 2012).

Este proyecto, al dedicarse a la comercialización de arte por internet, está en una etapa de lanzamiento ya que actualmente existen algunas páginas que se dedican a esto pero no llevan mucho tiempo en el mercado. Algunas de estas páginas fueron fundadas por jóvenes empresarios como es el caso de U-Gallery, donde tres amigos se juntaron y decidieron hacer su proyecto de grado realidad en 2008 (Alex Farkas, s.f.). Estas páginas web no solo llevan algunos años en el mercado sino que también se han ido fortaleciendo y han adquirido experiencia en la forma de comercializar arte por internet.

En cuanto al ciclo de vida, el proyecto se encuentra en una etapa inicial. Pues a pesar de que el comercio electrónico está en una etapa media de crecimiento, el negocio del comercio de arte por internet solo lleva pocos años en funcionamiento.

Se debe tener en cuenta que este tipo de negocio depende de factores como la tecnología, el aprecio por el arte, la capacidad económica de satisfacerlo y la confianza para adquirir y vender obras de arte por internet.

Los posibles productos sustitutos a la venta de pinturas son las imágenes digitales. Por lo general estos portales ofrecen el servicio al cliente de que el escoja una imagen y ellos la imprimen y se la remiten por correo a su casa. Existen muchas plataformas de internet que se dedican a comercializar este tipo de imágenes como es el caso de deviantart.com. Esta es una de las páginas web que mas artistas atrae en el internet con un promedio de 45 millones de visitas al mes (DeviantART, s.f.).

Las figuras 2, 3 y 4 presentan datos de Norteamérica que reflejan bastante bien las cifras de Estados Unidos dado que, como se ve en la figura 3, la gran mayoría de usuarios de internet son de allí.

Dentro de los métodos existentes para realizar un plan de negocio, se ha optado por basar el presente en el modelo de Alexander Osterwalder, pues se considera que el hecho de que sea tan esquemático hace que la comprensión de este trabajo sea más simple.

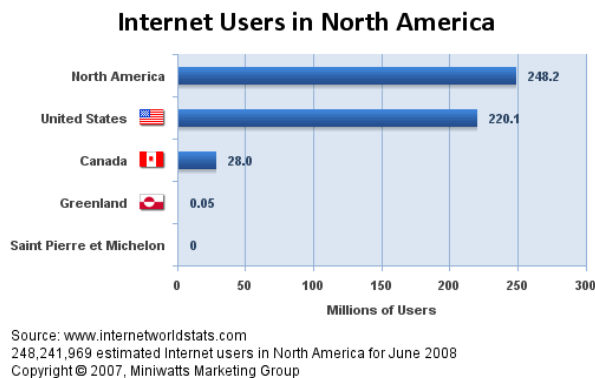
Figura 2 Uso de Internet en Norteamérica

| Internet Usage and Population in North America | | | | | | |
|--|--------------------------|-----------------|-----------------------------|----------------------------|--------------------|------------------|
| NORTH AMERICA INTERNET USERS AND POPULATION STATISTICS | | | | | | |
| NORTH AMERICA REGION | Population (2010 Est.) | % Pop. of World | Internet Users, Latest Data | Penetration (% Population) | Growth (2000-2010) | % Users of World |
| North America | 344,157,450 | 5.0 % | 266,244,500 | 77.4 % | 146.3 % | 13.5 % |
| Rest of the World | 6,501,485,510 | 95.0 % | 1,700,290,316 | 26.2 % | 572.3 % | 86.5 % |
| WORLD TOTAL | 6,845,609,960 | 100.0 % | 1,966,514,816 | 28.7 % | 444.8 % | 100.0 % |

NOTES: (1) Statistics for North America were updated for June 30, 2010. (2) Population is based on data contained in the [US Census Bureau](#). (3) The most recent usage data comes mainly from figures published by [Nielsen Online](#), [ITU](#), [Computer Industry Almanac](#), and trustworthy local sources. (4) Data on this site may be cited, giving due credit and establishing an active link back to [Internet World Stats](#). (5) For definitions and help, see the [site surfing guide](#). Copyright © 2010, Miniwatts Marketing Group. All rights reserved.

Fuente: (Internet World Stats)

Figura 3 Usuarios de Internet en Norteamérica



Fuente: (Internet World Stats)

Figura 4 Estadísticas del uso del Internet en Norteamérica

| Internet Usage and Population Statistics for North America | | | | | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------|--|---------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|
| NORTH AMERICA | Population (2010 Est.) | % Pop. N. A. | Internet Usage, Latest Data | % Population (Penetration) | Growth (2000- 2010) | % Users N. A. |
| Bermuda | 68,265 | 0.0 % | 54,000 | 79.1 % | 116.0 % | 0.0 % |
| Canada | 33,759,742 | 9.8 % | 26,224,900 | 77.7 % | 106.5 % | 9.9 % |
| Greenland | 57,637 | 0.0 % | 52,000 | 90.2 % | 192.1 % | 0.0 % |
| St.Pierre & Miquelon | 5,943 | 0.0 % | --- | 0.0 % | 0.0 % | n/a % |
| United States | 310,232,863 | 90.2 % | 239,232,863 | 77.3 % | 151.6 % | 90.1 % |
| TOTAL NORTH AM. | 344,124,450 | 100.0 % | 266,224,500 | 77.4 % | 146.3 % | 100.0 % |
| NOTES: (1) The North American (N.A.) Statistics were updated as of June 30 2010. (2) CLICK on each country name for detailed individual country and regional statistics. (3) The demographic (population) numbers are based on data contained in the US Census Bureau . (4) Mexico is included together with the Central American countries according to the United Nations Statistical Division listings. (5) The most recent usage information comes mainly from the data published by Nielsen Online , ITU , and other reliable sources. (6) Data may be cited, giving due credit and establishing an active link back back to Internet World Stats . (7) For definitions and help, see the site surfing guide . Copyright © 2010, Miniwatts Marketing Group. All rights reserved. | | | | | | |

Fuente: (Internet World Stats)

2. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

El procedimiento para llevar a cabo este proyecto consta de varias etapas para cumplir los objetivos. La primera etapa comenzará con una investigación de mercados. En esta se analizará el ambiente competitivo que tiene el negocio mediante la investigación de los portales que realizan actividades similares a la que pretende lograr el negocio naciente. Se evaluará el sector donde se desempeñará, su mercado objetivo, potencial, sus consumidores y principales competidores.

Esta investigación contará con un análisis del macro ambiente abarcando los aspectos político-legales, económicos, sociales y tecnológicos que puedan afectar el proyecto. Para concluir la investigación de mercados se establecerán aquellos elementos de la estrategia que superarán a los de la competencia.

En una segunda etapa, mediante la investigación exploratoria, se pretende realizar una entrevista con un artista local para así entender qué tanto le puede interesar el portal y si estaría dispuesto a exhibir sus obras. Esto se hace como complemento al estudio de las variables macro ambientales.

En una tercera etapa se identificará la forma como el negocio operará teniendo como referencia el modelo sugerido por Alexander Osterwalder. Se incluirá en el plan de negocios un resumen ejecutivo que contenga el concepto del negocio, la presentación del equipo emprendedor, las cifras del mercado potencial, la ventaja competitiva, propuesta de valor, la inversión requerida, la proyección de las ventas, las conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

Dentro del resumen ejecutivo, la estrategia de mercadeo establecerá el concepto del servicio, la proyección de las ventas y el marketing mix con sus respectivos componentes (estrategias de producto, distribución, precios, promoción, comunicación y servicios). Para el análisis técnico – operativo se incluirá el estado de desarrollo del servicio y el grado de innovación del mismo. También se describirá el proceso de la prestación del servicio del portal (flujograma) con sus necesidades y requerimientos. Además se definirán los distintos aspectos organizacionales y legales del negocio. Esto incluirá los objetivos del negocio, la estructura organizacional del mismo (equipo directivo, líneas de autoridad, junta directiva, organigrama, etc.), los gastos de administración y nómina, tipo de sociedad, política de distribución de utilidades, además de estudiar las leyes y normas que regulan el negocio.

Se hará un análisis de los principales aspectos financieros que deben tenerse en cuenta para el negocio. Primero se establecerán los principales supuestos que se van a usar y así calcular el flujo de caja y los estados financieros a varios años.

Se definirá el sistema de financiamiento para montar el negocio, teniendo en cuenta el monto de capital que debe recaudarse tanto para el montaje como para los primeros meses de funcionamiento. Por último se calcularán los principales indicadores financieros como la TIR, el VPN, el punto de equilibrio, la recuperación de la inversión y el capital de trabajo.

Finalmente se analizará el impacto económico y social del proyecto y se establecerá un plan de implementación donde se describirán los para que se llevaran a cabo para hacer realidad el proyecto.

3. DESARROLLO DEL PROYECTO (PLAN DE NEGOCIOS)

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1 Análisis del macro ambiente

- **Análisis PESTE:**

- **Político – Legal:**

- Es importante tener en cuenta tanto la legislación colombiana como la legislación Norte Americana. Todo esto se debe a que el portal operaría desde Colombia y estaría dirigido al mercado de Estados Unidos.

- Sin embargo la legislación que verdaderamente rige la actividad de comercio electrónico es la colombiana, puesto que es allí donde está domiciliada la empresa. (Velasco, 2012)

- **Legislación Colombiana para el comercio electrónico:**

- Es importante tener en cuenta el marco legal Colombiano del comercio electrónico a la hora de crear el portal. El comercio electrónico en Colombia es un sistema de comercio que apenas está empezando, es por esto que tiene pocas leyes que lo regulan en sí. En Colombia este negocio es tratado como un medio de comercio tradicional, donde se debe cumplir con las normas establecidas en el código civil y el código de comercio.

Las regulaciones son las siguientes:

- Ley 527 de 1999:

- “Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.” (Congreos de Colombia, 1999)

- Decreto 1747 de 2000:

- “Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 527 de 1999, en lo relacionado con las entidades de certificación, los certificados y las firmas digitales.” (Decreto 1747 , 2000)

- Resolución 26939 de 2000 de la SIC:

- “Establece los estándares para la autorización y funcionamiento de las entidades de certificación y sus auditores.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Ámbito Comercial:

- Decreto 1929 de 2007:

Por el cual se reglamenta el artículo 616-1 del Estatuto Tributario, define el concepto de factura electrónica y regula diversos aspectos vinculados con la expedición y la validez de las facturas de venta electrónicas, autorizando a las personas obligadas a facturar a utilizar medios electrónicos para su expedición. (Manuel Jose Cardenas, 2011)

- Decreto 2668 de 2010:

“Se flexibilizaron las condiciones de carácter técnico de establecimiento de plataformas de facturación electrónica para Mipymes.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

- El artículo 91 de la ley 633 de 2001:

En lo relativo a los establecimientos de comercio virtuales, impone la obligación a una empresa que tenga páginas Web en el territorio colombiano y que ofrezca comercialmente productos y servicio, de inscribir la página Web como establecimiento mercantil ante el Registro Público que llevan las Cámaras de Comercio. (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Ámbito Gubernamental:

- El artículo 3 de ley 1150 de 2007

“Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP), Consiste en un sistema de gestión transaccional de toda la contratación pública por medios electrónicos.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

- Ley 962 de 2005

“Se dictan disposiciones sobre la racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos, se establecen diversas medidas para facilitar las relaciones de los particulares con la Administración Pública.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

- Los Decretos 2474 y 4444 de 2008:

“Permiten, respectivamente, la subasta electrónica inversa, para la adquisición de bienes de características técnicas uniformes, y la adecente, para la venta de activos por parte del estado.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Protección al Consumidor:

- Ley 73 de 1981

“Establece la manera como el Estado puede intervenir en la distribución de bienes y servicios para la defensa del consumidor.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

- Decreto 3466 de 1982:

“Estatuto del Consumidor, regula diversos temas específicos, como los relacionados con la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas

y la fijación pública de precios de bienes y servicios, así como la responsabilidad de los productores, expendedores y proveedores.” (Manuel Jose Cardenas)

Privacidad y Protección de los Datos Personales:

- Ley 1266 de 2008:
“Regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales de carácter financiero, crediticio, comercial, de servicios.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)
- Ley 527 de 1999:
“Estableció la obligación de protección a la información suministrada por los suscriptores a las entidades de certificación.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)
- Decreto 1747 de 2000:
“Estableció la obligación de protección de confidencialidad a la información.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Propiedad intelectual:

- Decisión 351 de 1991:
“Esta decisión reconoce la protección a los autores y demás titulares de derechos, sobre las obras del ingenio – incluidos los programas de ordenador - en el campo literario, artístico o científico, cualquiera que sea el género o forma de expresión y sin importar el mérito literario o artístico ni su destino.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Nombres de Dominio:

- Ley 1341 de 2009:
“Establece a cargo del Ministerio de Comunicaciones, hoy Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), la facultad para definir las políticas de administración, mantenimiento y desarrollo del dominio .co, quien tiene la facultad de concesionar su administración.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Delitos Informáticos:

- Ley 1273 de 2009:
“Por medio de la cual se modifica el Código Penal Colombiano, incluye dentro de los bienes jurídicos tutelados a la información y los datos que se preservan integralmente en los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Impuestos y Aduanas:

El comercio electrónico en Colombia genera IVA y los impuestos de renta se aplican al principio de la fuente.

- Decreto 4149 de 2004:

“Ventanilla Única de Comercio Exterior- VUCE, la cual es administrada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y es soportada en medios electrónicos por medio de los cuales las entidades administrativas relacionadas con las operaciones de comercio exterior comparten información, a efecto de tramitar autorizaciones y permisos relacionados con la importación y la exportación de bienes.” (Manuel Jose Cardenas, 2011)

Legislación Estados Unidos:

La *Federal Trade Commission (FTC)* es la agencia principal en Estados Unidos que regula todas las actividades del comercio electrónico. Esto incluye actividades comerciales como correos comerciales, pauta por internet y la privacidad de los consumidores.

La *Payment Card Industry* es una organización que hay que tener en cuenta ya que esta es la que regula y provee estándares de seguridad que en cuanto al manejo y almacenamiento de la información financiera de los clientes. (Beal, 2010)

Exigencias de la FTC:

- **Hacer uso de prácticas justas en materia de negocios, publicidad y mercadeo.**

Proveer a los consumidores información veraz, acertada y completa, y evitar prácticas engañosas (FTC, 2000).

- **Proporcionar información precisa, clara y de fácil acceso sobre la empresa y los productos o servicios que ofrece.**

Se revelará la información que los consumidores necesiten entender acerca de con quién están tratando y de lo que están comprando (FTC, 2000).

- **Divulgar información completa acerca de los términos, condiciones y costos de la transacción.**

Se debe proporcionar a los consumidores una lista completa y detallada de los costos involucrados de la transacción, la designación de la moneda en cuestión, así como las condiciones de entrega o ejecución y las condiciones y formas de pago (FTC, 2000).

- **Asegurarse de que los consumidores saben que están haciendo un compromiso para comprar antes de cerrar el tratado.**

Deben tomarse medidas para proteger a los consumidores que simplemente están navegando en la red para que no incurran involuntariamente en un contrato de venta. El consumidor debe tener la oportunidad de cambiar la orden antes de comprometerse con la compra o de cancelarla por completo (FTC, 2000).

- **Proporcionar un método fácil y seguro de pagos en línea.**

Es necesario adoptar medidas de seguridad adecuadas en las operaciones para asegurarse de que la información personal no sea vulnerable a los piratas informáticos (FTC, 2000).

- **Proteger la privacidad de los consumidores en las transacciones de comercio electrónico.**

Deben revelarse las políticas de privacidad o las declaraciones de información práctica destacadas en el sitio web, y ofrecerle a la gente opciones sobre cómo su información personal será utilizada (FTC, 2000).

- **Acoger las quejas de los consumidores y sus dificultades.**

Deben plasmarse políticas y procedimientos para abordar los problemas de los consumidores de manera rápida y justa, y sin un costo excesivo o inconvenientes para el consumidor (FTC, 2000).

- **Adoptar políticas de autorregulación y procedimientos que sean justas, efectivas y fáciles de entender (FTC, 2000)**

- **Ayudar a educar a los consumidores sobre el comercio electrónico.**

Es importante ayudar a crear un mercado electrónico amigable para el consumidor (FTC, 2000).

Económicos:

La economía de hoy en día se ha convertido en una economía global en donde, como se ha podido ver en la última década, la economía mundial se mueve en una misma dirección ya sea positiva o negativamente, haciendo que lo que pase en uno solo país pueda afectar al mundo entero. Esta plataforma, al prestar un servicio para el intercambio de bienes de lujo, podría verse enormemente afectada en un momento de desaceleración o crisis económica. Por esto, puede verse afectada por indicadores de desempleo, desaceleración económica, altas tasas de inflación y demás indicadores que afectan negativamente a la economía.

Sociales:

Para el éxito de este negocio se presumen unos niveles mínimos de cultura, primero frente al uso y a la confiabilidad del internet para comprar y vender, y segundo frente al aprecio del arte. Por esto se requiere de un mercado con un porcentaje importante que cumpla los requisitos antes mencionados, por lo que la plataforma pretende enfocarse en un principio en el mercado de Estados Unidos, pues considera que este mercado satisface mejor estos requisitos. Por otro lado también es necesario tener en cuenta que los clientes serán personas con un nivel de ingresos más alto debido a que los productos que se comercializan en la plataforma no son de primera necesidad.

Tecnológicos:

La tecnología es de gran importancia para este negocio debió a que gracias a ella es que se pretende llegar a los clientes de la manera más efectiva posible. Por esto se considera que todos los avances tecnológicos referentes al internet y la comunicación van a traer beneficios para el negocio.

Ecológicos:

Debido a que este es un servicio que se presta de manera virtual no se considera que pueda haber muchos aspectos ecológicos que afecten el proyecto en un corto plazo. Solo serían los desastres naturales incontrolables que afecten el transporte, dado que se dificultaría la recogida y la entrega del producto.

Conclusión:

Es importante para cualquier proyecto tener en cuenta todos estos aspectos. En este caso en particular se considera que los aspectos económicos, legales y sociales son los que deben vigilarse con mayor atención, pues son los que más influencia tienen en un negocio como este.

3.1.2 Análisis del ambiente competitivo

- **Análisis del Sector:**

Los consumidores continuamente están utilizando el internet para identificar vendedores, evaluar productos y servicios y comparar precios (US State Department IIP Publications). El comercio electrónico está creciendo a un ritmo acelerado. Muchas compañías nuevas basadas en el internet, al igual que productores tradicionales de bienes y servicios están transformando su estructura hacia el comercio electrónico con el fin de bajar sus costos, mejorar el servicio al cliente e incrementar productividad (US State Department IIP Publications). Las ventas del comercio electrónico crecieron un 12.6% en el 2010 alcanzando un total de 176 billones de dólares. Los reportes muestran que entre los consumidores, cada día son más los que prefieren comprar por internet a ir a los almacenes físicos (Spiegel, 2011). Uno de los principales actores que está contribuyendo a este cambio son los celulares *smartphones*,

tablets (ipad) y los computadores portátiles, al igual que los mejores precios de productos y nuevos modelos de negocios como Groupon (Spiegel, 2011).

El arte en internet surgió en 1995 y sigue vigente. Los precios de las obras de arte tienen un rango muy grande ya que se pueden adquirir obras por 100 dólares, así como hay obras que valen millones de dólares o son incluso invaluable.

El negocio de la comercialización de arte ha solido estar centrado en Estados Unidos y Europa principalmente; todo esto debido a que estos países tienen un alto poder adquisitivo y a la vez tienen la cultura de comprar este tipo de productos. Se estima que en Estados Unidos se gasta anualmente más de 20 billones de dólares en artículos relacionados con el arte como afiches, impresiones, fotos, decoraciones y marcos. Es por ello que el mercado del arte se ha vuelto una solida opción de inversión y cada vez las personas desplazan más sus recursos económicos hacia el mercado del arte. La oferta de arte es amplia, desde jóvenes artistas con un alto potencial de valorización hasta obras de grandes maestros de la historia del arte. (Barry, 2010)

- **Análisis del mercado:**

El mercado al que se está dirigiendo este producto es muy grande ya que cualquier persona en Estados Unidos con un salario mínimo está en plena capacidad para comprar un producto de la página. La población objetivo de este producto es personas de 25 años en adelante. Este es un producto tanto para hombres como para mujeres y se busca un nicho de mercado entre ejecutivos que no tienen tiempo para salir a comprar un cuadro, así como para amas de casa que quieren decorar su casa. Se espera tener una tasa de crecimiento del 10% anual ya que el arte cada día adquiere más valor y las personas lo ven como una inversión. El público objetivo, como se mencionó antes, puede estar entre personas que ganen un salario mínimo en Estados Unidos y personas con unos ingresos muy altos. Las siguientes tablas muestran el porcentaje de americanos que están utilizando el internet y su crecimiento. Es importante resaltar que las ventas del comercio electrónico crecieron un 12.6% en el 2010 alcanzando un total de 176 billones de dólares. Los reportes muestran que entre los consumidores, cada día son más los que prefieren comprar por internet a ir a los almacenes físicos (Spiegel, 2011).

- **Análisis del Consumidor / Cliente:**

El tipo de clientes que la página espera tener son personas de clase de media y alta interesados en comprar obras entre 100 y 1.000 dólares. Se pretende buscar amas de casa y ejecutivos (quienes no tienen mucho tiempo para buscar obras de arte en los diferentes lugares convencionales donde se ofrecen y que las buscan con el fin de decorar su casa u oficina).

También hacen parte de los clientes los artistas, pues estos son los que abastecen la página de nuevos productos y hacen que la página brinde el servicio completo tanto para el comprador como para el vendedor que son los mismos artistas.

Se espera llegar a los clientes a través de la página web ya que es a través del internet que se ofrece el servicio que brinda la empresa. Para que estos puedan conocer la página se hará uso de comunicaciones electrónicas como redes sociales, correo electrónico (mailing) y en un futuro televisión.

- **Análisis de la competencia:**

Actualmente existe una serie de páginas web dedicadas a la comercialización de arte por internet. Estas páginas web ya están muy posicionadas en el mercado y son consideradas como los principales competidores directos.

Algunos ejemplos de estas son:

- <http://www.masterworksfineart.com>
- <http://www.gallerytoday.com>
- <http://www.mybestcanvas.com>
- <http://www.ugallery.com/>

Master Works Fine Art tiene como objetivo principal vender pinturas de artistas reconocidos a nivel mundial a un público muy específico en el cual ellos se encargan del transporte de sus productos a cualquier parte del mundo. Esta página tiene una muy buena estructura logística y a la vez le da valor agregado a su producto al ofrecerle al cliente certificados de autenticidad. Aquí se encuentran artistas como Picasso, Monet o Miró, y por lo tanto los precios de estas obras por lo general oscilan entre los 10.000 dólares y un millón de dólares. Está dirigida al mercado de Estados Unidos, España y Francia (Masterworks Fine Art, s.f.).

Gallery Today es una página web que comercializa arte por internet de diferentes artistas. Esta página es muy organizada y sus productos están muy bien exhibidos. Los artistas no tienen la posibilidad de que ellos mismos monten sus obras, sino que tienen que ponerse en contacto con la empresa directamente. Esto no solo es muy desgastante para la página sino también para los artistas. Esta página ofrece el servicio de transportar la mercancía a cualquier lugar del mundo, lo cual es una ventaja para el cliente ya que solo tiene que pagar con su tarjeta de crédito y el producto le llegará la siguiente semana a la casa. Otra ventaja de esta página es que en los primeros 10 días después de la entrega le da la posibilidad al cliente de devolver la obra reintegrándole el dinero pagado por ella si no está satisfecho con ella (Gallery Today, s.f.).

My Best Canvas es una página web con un concepto muy similar al de la página que se pretende crear. Esta página ya lleva 3 años de experiencia y

cuenta con una serie de artistas que le ayudan a surtir su inventario. Dos problemas que tiene esta página son que si un artista quisiera vender su producto a través de la página tendría que pagar una cuota anual solo por aparecer allí. Normalmente los artistas no tienen plata para estas cosas y prefieren negociar una comisión en caso de que se venda el producto. El otro problema es que esta página no resuelve el tema del transporte de las obras. Además el diseño mismo de la página es un poco saturado (My Best Canvas, s.f.).

Ugallery es tal vez considerada como la principal competencia de este proyecto, pues su enfoque es, igualmente, potencializar artistas poco reconocidos para que ofrezcan sus obras a través de su página de internet. Asimismo está dirigida a personas que buscan comprar obras de precios razonables. Esta es una página que lleva solo cuatro años operando y ha obtenido excelentes resultados, habiendo vendido obras en más de 12 países y a casi todo Estados Unidos (Alex Farkas, s.f.).

Debido a la alta popularidad que ha adquirido el internet como base para los negocios, constantemente las personas están buscando montar nuevos negocios que funcionen a través de internet. Empresas como E-Bay o Amazon también son competencia potencial para nuestro negocio ya que en cualquier momento pueden incursionar en el negocio de comercializar arte. Estas empresas tienen una ventaja muy grande, pues ya tienen una estructura montada y un nombre muy posicionado, todo lo cual les permitiría tomar posesión de una parte importante del mercado en un tiempo muy corto. Cuando las personas crean una página web no se imaginan la cantidad de productos que Amazon ofrece por internet (Spiegel, 2011). Además no se puede dejar de considerar que las galerías convencionales de arte son igualmente competencia, aunque indirecta.

3.1.3 Identificación de los factores críticos de éxito

Factores críticos:

- Que la página sea bastante conocida y por ende rentable
- Mínima exposición a fraudes financieros.
- Tener un abanico grande de productos para la página.
- Mantener gran fidelidad entre la foto del artículo en la página y la obra real.

- Lograr competir con los portales que están ya bastante posicionados con varios años de experiencia y significativos recursos económicos.
- Plataforma y logística

Posibles maneras para minimizar el riesgo:

- Buenas estrategias de mercadeo para lograr un buen posicionamiento y reconocimiento.
- Asesorarse bien para cumplir todos los requisitos de seguridad y métodos de pago para crear confianza en los clientes.
- Crear incentivos para lograr que los artistas se vean motivados a publicar sus obras de arte en la página web.
- La página pretende buscar en el futuro expandirse a otros mercados como Europa y China.
- La página debe velar por que las imágenes de las obras sean de la mejor calidad posible para que representen de una buena manera la obra real.
- Mantener siempre elementos diferenciadores de la competencia buscando un mercado objetivo a la cual los competidores no llegan.

Al analizar el crecimiento del uso de internet en Estados Unidos es de destacar que el uso del internet en la población de dicho país ha crecido más de un 150% en los últimos 10 años, donde más del 90% de su población hace uso constante del internet. Estas cifras indican que ésta página cuenta con un público potencial que abarca la población de Estados Unidos casi en su totalidad, es decir casi todo el mercado al que está enfocada. Obviamente no se puede decir que todas estas personas serían clientes potenciales, ya que son solo las que puedan y quieran hacer uso de ésta página para adquirir obras de arte.

En cuanto al ciclo de vida en el que se la industria podría decirse que se encuentra en su fase inicial, pues a pesar de que el comercio electrónico puede estar en una etapa media de crecimiento, el negocio del comercio de arte por internet solo lleva unos pocos años funcionando.

Se debe tener en cuenta que este negocio depende de factores como la tecnología, el amor por el arte y la capacidad de satisfacerlo, y de la confianza de las personas para usar el internet como medio de comercio para el arte. Es por esto que los clientes, además de tener afición por las obras de arte, deben estar familiarizados con la tecnología informática y del internet.

Por el lado de los posibles productos sustitutos de la venta de pinturas las imágenes digitales pueden ser uno de estos. Existen muchas páginas de internet que se dedican a comercializarlas. Estas páginas ofrecen el servicio de que el cliente escoja una de sus fotos, ellos la imprimen y se la envían a su casa. Los portarretratos digitales también son sustitutos ya que le ofrecen al cliente la posibilidad de montar cualquier foto y mostrarla continuamente. Por esto se pretende especializar la página solo en obras de arte con énfasis en las latinoamericanas, pues con dicha especialización el cliente verá ventajas importantes en comparación con páginas de compraventa general como Mercadolibre o Ebay.

3.2 MODELO DE NEGOCIO: ALEXANDER OSTERWALDER

Figura 5 Modelo de Negocio de Alexander Osterwalder

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| Socios Clave: aliados estratégicos, galerías de arte, artistas reconocidos, web máster, tarjetas de crédito | Actividades Clave: gestión de la plataforma, revisión de calidad y usabilidad, acciones publicitarias, logística | Propuesta de Valor: se comercializarán obras latinoamericanas, además se les dará la posibilidad a diferentes artistas de utilizar la plataforma como un medio para ofrecer sus obras de una manera cómoda y rápida al mercado Norte Americano con menores tiempos de venta. | Relación Clientes: correo electrónico, redes sociales, teléfono | Clientes: público Norte Americano, especialmente de los Estados de Nueva York y California |
| | Recursos Clave: personal especializado, plataforma virtual | | Canales: el portal de internet | |
| Estructura de Costos: nómina, transporte del vendedor al comprador, mantenimiento de la plataforma, publicidad, tarjetas de crédito | | Ingresos: comisiones por la venta de cada obra | | |

Fuente: Construcción Propia

3.3 RESUMEN EJECUTIVO

Concepto del negocio:

El nombre comercial de la empresa seria **Art and Go** y la pagina web seria www.artandgo.com.

Descripción del Servicio:

Se pretende crear una plataforma virtual que se dedique a la comercialización de arte por internet. Esta plataforma estará dirigida a un público objetivo en Estados Unidos. La idea de este negocio consiste en que el portal web le permita a cualquier persona en Estados Unidos comprar cualquier tipo de obra de arte que se encuentre disponible en ésta, ofreciéndole la posibilidad de filtrar su búsqueda y encontrar lo que desea en relación al producto y el precio. Esta también les permite a las personas interesadas en vender sus obras de arte, montar sus fotos totalmente gratis al portal para poder ofrecerlas a la venta.

En caso tal de que alguna persona esté interesada en comprar una pintura en oleo la página ofrece la opción de recogerle al proveedor y entregárselo al cliente como valor agregado.

De este modo las personas interesadas en utilizar el servicio no tienen que pagar inicialmente por el uso de este, solo se paga en el momento de la venta, es decir, cuando los clientes obtienen su beneficio.

La plataforma contará con múltiples opciones de filtro de búsqueda, ofrecerá los medios de pago más comunes en el comercio electrónico y el servicio del transporte, buscando la mayor simplicidad en su manejo para sus usuarios.

Ubicación de la Empresa:

La empresa operara desde Medellín, Colombia ya que como es una página web no es necesario estar en Estados Unidos para llegar a este mercado.

Presentación del equipo emprendedor:

Andrés Moreno Quevedo domiciliado en Medellín, Colombia. Egresado del Columbus School en el año 2007. Se encuentra en último semestre de Ingeniería Administrativa en la Escuela de Ingeniería de Antioquia. Tiene experiencia laboral en el área inmobiliaria, adquirida en la empresa Londoño Gómez S.A.S.

Alejandro Obando Ruiz domiciliado en Medellín, Colombia. Egresado del Columbus School en el año 2007. Se encuentra en último semestre de Ingeniería Administrativa en la Escuela de Ingeniería de Antioquia. Tiene

experiencia laboral en el sector del transporte, adquirida en la empresa Coordinadora S.A.

Modelo de negocios:

La plataforma se beneficiará económicamente de la siguiente manera: si el arte que está publicado se vende, entonces se cobrará una comisión entre el 20% y 30% a la persona que montó su obra, pero no habrá ningún tipo de cobro por el solo hecho de aparecer en el portal.

En el momento en que una persona compra un artículo, este dinero entra a una cuenta de la compañía y se le entrega al ofertante solamente cuando el cliente reciba su producto. El servicio de transporte es opcional, en caso tal de que el cliente no quiera utilizar la página para transportar el arte, la compañía se desentiende de cualquier responsabilidad que esto le implique.

Se busca como política que la empresa garantice la seguridad en las transacciones y en la veracidad de las obras que se exponen en la página. Además se quiere generar en los clientes la idea de que estos son una herramienta para su ayuda y que el pago proveniente de estos sea solo cuando estos obtienen el beneficio que buscaban de la página o el servicio.

Potencial de mercado en cifras:

En Estados Unidos el e-commerce tuvo ventas por 165.4 billones de dólares en 2010, incrementando un 14.8% respecto a 2009 donde se vendió 144.1 billones de dólares (Enright, 2011). Esto muestra el crecimiento tan grande que ha venido teniendo el comercio electrónico, por lo que se espera que en el futuro tenga cifras similares o mejores de crecimiento.

Ventaja competitiva y propuesta de valor:

El verdadero diferenciador de este proyecto es que las obras que se comercializaran por el portal serían obras latinoamericanas. Además esto les dará la posibilidad a diferentes artistas de utilizar la plataforma como un medio para ofrecer sus obras de una manera cómoda y rápida al mercado Norte Americano, no solo disminuyendo los tiempos de venta de sus obras sino generándoles a estos reconocimiento en un mercado difícil de llegar.

Inversiones requeridas:

La inversión inicial requerida para este proyecto es de \$24.850.000 pesos para la compra de activos fijos y de \$5.920.200 para el capital de trabajo de la compañía correspondiente al primer mes, que sumadas arrojan un total de \$30.770.200 pesos. Estas inversiones son relativamente bajas y en estas se

está teniendo en cuenta el endeudamiento con los bancos que es de \$17.000.000 pesos.

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:

En las proyecciones de siete años que se hicieron para el negocio, el proyecto dio un VPN positivo de \$222.331.747 pesos, este resultado es bueno al demostrar que es un proyecto viable y rentable. Se recomienda invertir en este proyecto ya que sus expectativas de crecimiento son muy atractivas y requiere de una inversión inicial bastante razonable.

3.3.1 ESTRATEGIA DE MERCADEO

- **Concepto del producto o servicio:**

Se pretende crear una plataforma virtual que se dedique a la comercialización de arte por internet. Esta plataforma estará dirigida inicialmente a un público objetivo en Estados Unidos. La idea de este negocio consiste en que el portal web le permita a cualquier persona en Estados Unidos comprar cualquier tipo de obra de arte que se encuentre disponible en ésta, ofreciéndole la posibilidad de filtrar su búsqueda y encontrar lo que desea en relación al producto y el precio.

Esta también les permite a las personas interesadas en vender sus obras de arte, montar sus fotos totalmente gratis al portal para poder ofrecerlas a la venta.

La plataforma contara con un diseño amigable para los usuarios, de manera que su uso sea lo más simple posible. Se busca que la plataforma cuente con distintos filtros y herramientas que ayuden al usuario a encontrar de una manera más eficiente los productos que están buscando.

Este portal velara por la autenticidad de los productos ofrecidos y contara con el respaldo de Verisign, Inc. Compañía norte americana cuya misión es generar confianza a los consumidores a la hora de comprar en diferentes páginas web.

Las fortalezas del portal son las siguientes:

- Facilidad de relacionar compradores y vendedores de diferentes partes del mundo.
- El internet tiene una participación alta en el comercio de Estados Unidos.
- Búsqueda personalizada y fácil a través de los diferentes filtros que ofrece la página.

- La página es muy clara de leer y por lo tanto las personas pueden navegar fácilmente a través de ella.

Las debilidades del portal son las siguientes:

- La página web es nueva y no se tiene mucha experiencia en el negocio.
 - Poco capital invertido en la página.
 - Requiere un software muy avanzado para calcular los costos de transporte a las diferentes ciudades de Estados Unidos.
 - Inicialmente el portal tendrá poco inventario para ofrecerle a sus clientes.
- **Marketing Mix:**
 - **Estrategia de Producto:**

Es importante que el portal tenga un logo que lo caracterice y debe hacerse conocer para lograr que los consumidores lo asocien con la plataforma o con el servicio que presta la compañía. El servicio de la comercialización de obras de arte por internet está en una etapa de crecimiento debido a que cada vez las personas están dispuestas a comprar por este medio. Debido a esto no es posible determinar con certeza la duración de su ciclo de vida, puesto que implicaría conocer el momento de un cambio radical de la tecnología que sustituya este medio de comercialización. Dentro de la estrategia del producto se considera importante que las fotos de las obras se tomen con una buena resolución para que el comprador vea en la página web una imagen lo más cercana posible a la realidad del producto. Además el grado de usabilidad del portal debe ser lo más alto posible.

- **Estrategia de Distribución:**

Una de las ventajas del portal es que permite llegar a cualquier parte del mundo a través del internet. La comercialización por internet es relativamente sencilla ya que con una buena logística interna definida, los consumidores pueden realizar sus compras desde cualquier parte con diferentes medios de pago como tarjetas de crédito.

Se considera que los sectores donde se debe hacer mayor énfasis son los estados de Nueva York y California, pues suelen tener un nivel cultural más

alto para apreciar lo que ofrece la página y además son estados donde parte importante de su población tiene alto poder adquisitivo.

– **Estrategia de Precios:**

Los ingresos de la empresa van a provenir principalmente de dos fuentes:

Se cobrará un porcentaje (%) de comisión al momento de la venta dejando que la exposición de las obras sea gratuita para los artistas. Esta estimado (de manera empírica con base en precios vistos en páginas de venta de arte por internet) un promedio de venta por cliente de US \$550.

La comisión está basada en la siguiente tabla:

Tabla 1 Estrategia de Precios

| Año | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|
| Periodo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Comisión | 20% | 23% | 25% | 28% | 30% | 30% | 30% |

Fuente: Construcción Propia

Se tiene planeado hacer, en ciertas épocas del año, promociones con una menor comisión de venta con el fin de incrementar las ventas y dar mayor reconocimiento al portal incentivando más su uso.

– **Estrategia de Promoción:**

Al ser parte de la política del negocio no cobrar inicialmente por montar los artículos al portal las promociones estarán dirigidas al comprador. Las promociones consistirán en:

El transporte de las obras de arte será totalmente gratis para compras superiores a un monto de 1000 dólares en una transacción. Es decir que si los clientes en su carro de compras tienen uno o más artículos que el monto de la transacción supere los mil dólares, el portal automáticamente asumirá el costo del transporte.

Al principio del negocio es necesario brindar promociones sobre ciertas obras de arte para que el portal se dé a conocer y esto incentive a que los consumidores compren más. En ciertas épocas del año también es necesario hacer promociones en los precios de los productos.

– **Estrategia de Comunicación:**

Existen varios medios de difusión en el mercado para dar a conocer páginas web. Dentro de estos se encuentran la televisión, los diarios, la radio y los medios virtuales. Al inicio de este negocio se pretende hacer uso de los medios virtuales para hacer mercadeo digital, como lo son las redes sociales, mailing masivo, posicionamiento SEO y campañas de adwords. Se considera que son importantes dado que estos son los que introducen y dan a conocer mejor las páginas web. Además en estos existe la ventaja de que traen el enlace directo al portal, por lo que incrementa el número de visitas al momento de ver la publicidad. Se descartan en la etapa inicial del proyecto la televisión y los diarios debido a que éstos están más enfocados en crear un top of mind en los consumidores y no en generar tráfico dentro del portal. Sin embargo estos medios serán tenidos en cuenta en etapas posteriores del negocio.

– **Estrategia de Servicio:**

El portal velara por ofrecer un servicio de la manera más amigable y eficiente posible. Al ser este negocio enfocado a la venta de obras de arte el servicio pos venta se limitara a ofrecer garantías en caso de una insatisfacción del cliente al momento de recibir el producto. Como se ha mencionado antes se ofrecerá el servicio de transporte de la obra al comprador. En este portal se ofrecerán las formas de pagos tradicionales que se ofrecen en la mayoría de portales web en Estados Unidos que son; tarjeta de crédito, tarjeta debito y Paypal.

3.3.2 ANALISIS TECNICO - OPERATIVO

- Estado de desarrollo:

Actualmente se está llevando a cabo un plan de negocios para determinar la inversión necesaria en este proyecto, al igual que la financiación que este requiere. En este también se están teniendo en cuenta todos los factores externos que permitan la viabilidad del negocio. Todo esto con el fin de empezar el negocio y su operación.

- Innovación:

El portal ofrecerá la posibilidad de llevar a Estados Unidos obras de artistas de Latinoamericanos que tienen poca oferta en el mercado Estadounidense. Estados Unidos es uno de los países del mundo con mejor disposición y cultura para el comercio electrónico y aunque ya existen páginas web que se dedican a comercializar obras de arte no existe una que comercialice arte

latinoamericano. También se busca diferenciación en no cobrar a los proveedores (artistas) por montar sus productos ofrecidos. De manera que el que monta una obra solo paga por el servicio en el momento de la venta.

- Descripción del proceso:

Debido a que el portal ofrecerá sus servicios tanto al que quiere comprar obras como el que las quiere vender, el flujograma se hizo desde ambas perspectivas.

Proceso con Clientes:

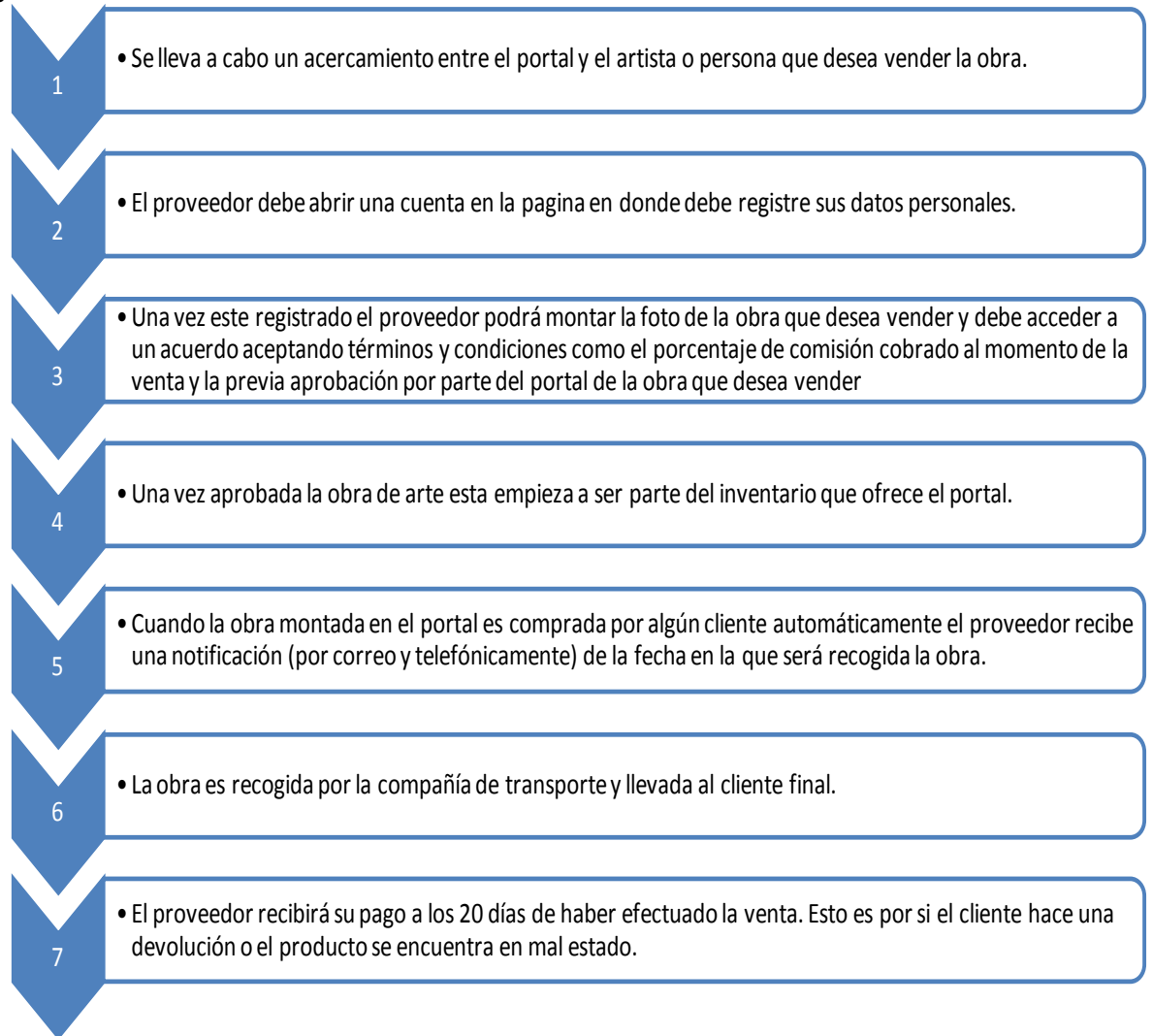
Figura 6 Proceso Clientes



Fuente: Construcción Propia

Proceso con Proveedores:

Figura 7 Proceso Proveedores



Fuente: Construcción Propia

Nota: al proveedor se le paga con el método que él prefiera, ya sea por consignación bancaria o cheque.

- Necesidades y requerimientos
 - Tecnología requerida:

La tecnología requerida para este proyecto consiste en tener un software diseñado por un programador que se encargue de hacer la relación entre comprador y vendedor y que almacene esta información en una base de datos.

Es importante tener varios tipos de servidores los cuales formando parte de una red, provea servicios a otros computadores denominadas clientes.

- Servidor de Archivo
- Servidor de Correo
- Servidor Proxy
- Servidor de Uso
- Servidor Web
- Servidor de Base de Datos
- Servidor de Reserva
- **Servidor Dedicado**

Todos los primeros servidores están integrados en el servidor dedicado.

(Alvarez, 2012)

Se necesitaran computadores de última generación para la mayor parte de los empleados de la empresa. Estos serán utilizados para diseñar y administrar la pagina.

- Localización y tamaño:

Una ubicación estratégica para este negocio es una oficina en el Poblado, Medellín. La razón por la que se elige esta ciudad como sede principal de este proyecto es debido a que el negocio así este enfocado al mercado estadounidense no es necesario estar en este país para controlar la pagina web.

Una ventaja de este negocio es que como los proveedores montan sus productos a la página no es necesario que esta maneje un inventario y mucho menos que tenga una bodega para almacenarlo.

En este negocio se necesita una oficina relativamente pequeña para administrarlo la cual consiste en tener un área financiera, contabilidad, mercadeo, diseño, web máster, gerencia. Esta oficina va a estar ubicada en la

milla de oro del Poblado, ya que es un lugar seguro de la ciudad y popular entre las empresas para tener sus sedes administrativas.

Una ventaja de tener oficina en Medellín es que el arriendo no sería tan costoso como lo es en una ciudad como Miami, Nueva York o Los Ángeles. Medellín es la segunda ciudad más importante de Colombia, país en el cual ha habido problemas de seguridad, pero en este momento su economía y seguridad están creciendo considerablemente. Por otro lado el costo de tener un empleado en Colombia es inferior a tenerlo en Estados Unidos. Esto es importante para el negocio y mucho más en su fase de introducción ya que se necesita tener unos costos muy bajos mientras la página se da a conocer y se supera el punto de equilibrio.

3.3.3 ORGANIZACIONAL Y LEGAL

- **Concepto del negocio:**

Se pretende crear una plataforma virtual que se dedique a la comercialización de arte por internet. Esta plataforma estará dirigida inicialmente a un público objetivo en Estados Unidos. La idea de este negocio consiste en que el portal web le permita a cualquier persona en Estados Unidos comprar cualquier tipo de obra de arte que se encuentre disponible en ésta, ofreciéndole la posibilidad de filtrar su búsqueda y encontrar lo que desea en relación al producto y el precio.

Esta también les permite a las personas interesadas en vender sus obras de arte, montar sus fotos totalmente gratis al portal para poder ofrecerlas a la venta.

En caso tal de que alguna persona esté interesada en comprar una pintura o una escultura la página ofrece la opción de recogerle al proveedor y entregárselo al cliente como valor agregado.

De este modo las personas interesadas en utilizar el servicio no tienen que pagar inicialmente por el uso de este, solo se paga en el momento de la venta, es decir, cuando los clientes obtienen su beneficio.

La plataforma contará con múltiples opciones de filtro de búsqueda, ofrecerá los medios de pago más comunes en el comercio electrónico y el servicio del transporte, buscando la mayor simplicidad en su manejo para sus usuarios.

- **Objetivos de la empresa:**

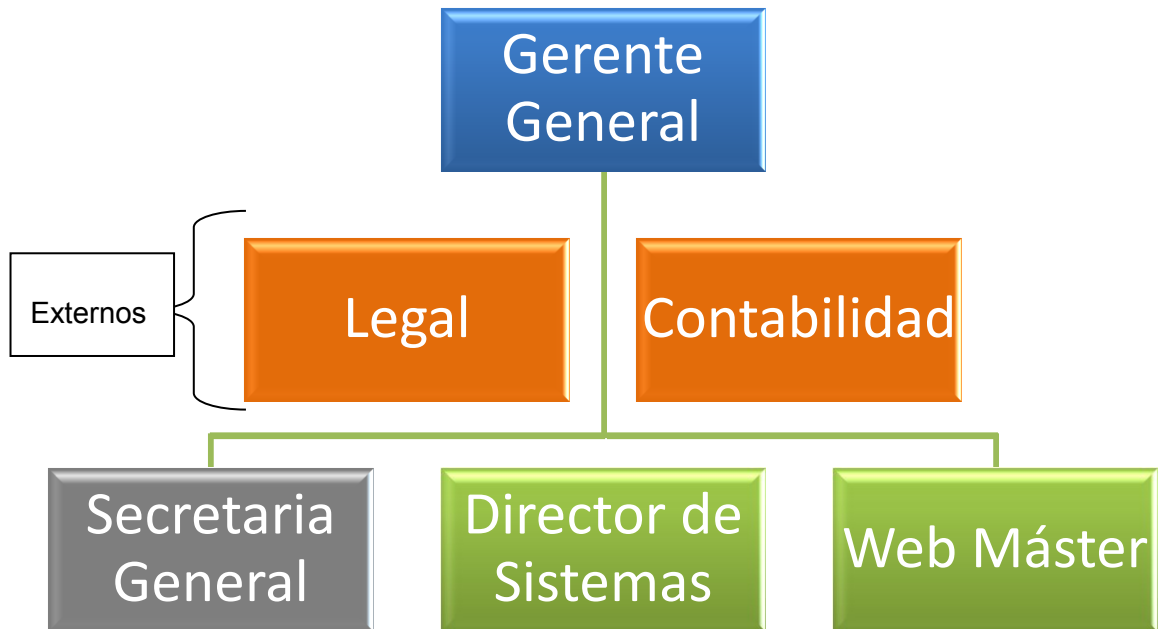
Brindar un servicio a las personas interesadas en comprar y vender arte, de manera que encuentren en el portal una herramienta útil que les facilite dicha actividad, enfocándose principalmente en el mercado de Estados Unidos para comprar y en el mercado sur americano para vender.

- **Grupo emprendedor:**

El grupo emprendedor de este negocio está conformado por dos estudiantes de pregrado de ingeniería administrativa, quienes han desarrollado el presente plan de negocios. Ambos estudiantes están enfocados a la parte financiera y comercial.

- **Estructura organizacional:**

Figura 8 Estructura Organizacional



Fuente: Construcción Propia

Gerente General: Andrés Moreno Q.

Estará encargado de dirigir efectivamente el negocio y será el representante legal de la empresa. Como el negocio está en su etapa de introducción este gerente debe asumir diferentes responsabilidades lo cual requiere un gran compromiso de parte de él. Esta persona debe tener un nivel alto de inglés, tener conocimiento de Microsoft office avanzado, ser un administrador de empresas y tener muchas ganas de trabajar para sacar este proyecto adelante.

Inicialmente se le pagaran \$800.000 pesos mientras el portal supera el punto de equilibrio.

Director de sistemas y programación:

Este debe tener un amplio conocimiento en el tema de internet, equipos electrónicos y programación. Esta persona debe ayudar a diseñar la página y estar pendiente detrás de cada transacción que se realice inicialmente a través de esta, esto generara una mayor seguridad para el cliente a la hora de comprar un producto. El perfil que se requiere para este cargo es un ingeniero de sistemas con una experiencia laboral de mínimo dos años.

Esta persona debe ser una persona muy seria y honesta ya que el negocio depende de él. Se le pagara 4.5 SMLMV.

Web Máster: Alejandro Obando R.

Estará encargado conseguir artistas que utilicen el servicio del portal. También tendrá que estar pendiente de filtrar contenidos inapropiados que los proveedores intenten subir a la página. Esta persona debe estar pendiente de la presentación de los productos ya que estos serán la imagen del portal hacia los clientes.

Inicialmente se le pagaran \$800.000 pesos mientras el portal supera el punto de equilibrio.

Secretaria general:

Se encargara de recibir llamadas en inglés y español al igual que atender otros asuntos. El perfil para este cargo es una señora con experiencia, que posiblemente haya trabajado en un *Call Center* y sea cabeza de familia. Esta persona será la comunicadora de la empresa y también ayudara al cliente con cualquier inquietud que tenga (existirá un numero directo para que los clientes puedan llamar al negocio desde EEUU). Para este cargo se le pagara 1.5 SMLV.

La contabilidad del negocio seria subcontratada con una empresa que ofrezca servicios contables. Esta decisión se debe por que la empresa está empezando y no se justifica pagarle a un contador un salario. El enfoque que se busca es una empresa que tenga experiencia en la contabilidad de Estados Unidos. Debe de ser una empresa Colombiana ya que esta información debe de ser reportada. A esta empresa se le pagara \$570.000 pesos mensuales.

La parte legal se tercería especialmente a la hora de hacer los contratos y efectuar todas las leyes que existen en Estados Unidos para el comercio electrónico por internet. Esto no solo le permite a la página pagar menos por este servicio sino que también se puede asesorar muy bien por compañías que tienen mucha experiencia en el tema. Esta asesoría se tendrá en cuenta en el momento de la constitución del portal.

- **Gastos de Administración y Nómina:**

Tabla 2 Salario Anual Gerente

| Gerente | |
|-----------------------|-----------------|
| Salario Anual | \$ 9,600,000.00 |
| Prestaciones Sociales | \$ 3,166,720.00 |
| Cesantías | \$ 800,000.00 |
| Intereses a Cesantías | \$ 8,000.00 |
| Prima de Servicios | \$ 800,000.00 |
| Vacaciones | \$ 400,000.00 |
| Auxilio de Transporte | |
| Salud | \$ 384,000.00 |
| Pensión | \$ 724,800.00 |
| ARP | \$ 49,920.00 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 3 Salario Anual Director Sistemas

| Experto en Sistemas | |
|----------------------------|------------------|
| Salario Anual | \$ 30,601,800.00 |
| Prestaciones Sociales | \$ 10,094,513.76 |
| Cesantías | \$ 2,550,150.00 |
| Intereses a Cesantías | \$ 25,501.50 |
| Prima de Servicios | \$ 2,550,150.00 |
| Vacaciones | \$ 1,275,075.00 |
| Auxilio de Transporte | \$ - |
| Salud | \$ 1,224,072.00 |
| Pensión | \$ 2,310,435.90 |
| ARP | \$ 159,129.36 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 4 Salario Anual Web Máster

| Web Máster | |
|-----------------------|-----------------|
| Salario | \$ 9,600,000.00 |
| Prestaciones Sociales | \$ 3,166,720.00 |
| Cesantías | \$ 800,000.00 |
| Intereses a Cesantías | \$ 8,000.00 |
| Prima de Servicios | \$ 800,000.00 |
| Vacaciones | \$ 400,000.00 |
| Auxilio de Transporte | |
| Salud | \$ 384,000.00 |
| Pensión | \$ 724,800.00 |
| ARP | \$ 49,920.00 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 5 Salario Anual Asistente

| Asistente Encargada | |
|----------------------------|------------------|
| Salario | \$ 10,200,600.00 |
| Prestaciones Sociales | \$ 4,178,437.92 |
| Cesantías | \$ 850,050.00 |
| Intereses a Cesantías | \$ 8,500.50 |
| Prima de Servicios | \$ 850,050.00 |
| Vacaciones | \$ 425,025.00 |
| Auxilio de Transporte | \$ 813,600.00 |
| Salud | \$ 408,024.00 |
| Pensión | \$ 770,145.30 |
| ARP | \$ 53,043.12 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 6 Salario Anual Empleada

| Empleada de Servicio y Aseo | |
|------------------------------------|------------------|
| Salario | \$ 10.200.600,00 |
| Prestaciones Sociales | \$ 4.178.437,92 |
| Cesantías | \$ 850.050,00 |
| Intereses a Cesantías | \$ 8.500,50 |
| Prima de Servicios | \$ 850.050,00 |
| Vacaciones | \$ 425.025,00 |
| Auxilio de Transporte | \$ 813.600,00 |
| Salud | \$ 408.024,00 |
| Pensión | \$ 770.145,30 |
| ARP | \$ 53.043,12 |

Fuente: Construcción Propia

- **Constitución Empresa y Aspectos Legales:**

- Tipo de sociedad:

Para este negocio se constituirá una sociedad por acciones simplificada (SAS) debido a que inicialmente tiene dos socios, no pretende en un futuro cercano cotizar en bolsa y para no incurrir en costos adicionales de revisoría fiscal.

Estos son los requisitos para constituir una SAS encontrados en la Dirección Nacional de Derecho de Autor del Ministerio del Interior y de Justicia:

1. Suscribir un escrito privado que contenga la información que se indica a continuación.

2. Autenticando ante un Notario Público, las firmas de quien o quienes lo suscriben.

3. Inscribiendo ese documento autenticado en el Registro Mercantil.

El escrito privado comprende un acto unilateral (una sola persona natural o jurídica) o un contrato (acuerdo entre dos o más personas naturales o jurídicas).

En este documento debe indicarse como mínimo:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas

- Razón social o denominación de la Sociedad
- Domicilio principal de la sociedad y de sus sucursales.
- El término de duración. Si no se dice nada, se entenderá por un tiempo indefinido.
- Enunciar de manera clara y expresa las actividades que va a desarrollar la sociedad. También puede enunciarse que la sociedad puede realizar cualquier actividad civil o comercial lícita.
- “El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse”;
- La forma de administración
- La identificación y responsabilidades del administrador.
- Designación de al menos un representante legal.

La inscripción en el Registro Mercantil se adelanta ante la Cámara de Comercio donde se establezca el domicilio principal (Dirección Nacional de Derecho de Autor, s.f.).

- Legislación vigente:
Estas legislaciones ya fueron expuestas en el análisis político legal en el punto 3.1.1 Análisis del Macro Ambiente.
- Gastos de Constitución:

La sociedad se constituirá a través de la página web de La Cámara de Comercio de Medellín, la cual ofrece el servicio gratuito.

Sin embargo se deben cancelar los derechos de inscripción, matrícula e impuesto de registro que se causen al momento de presentar la documentación. Las tarifas de estos son fijadas por la Superintendencia de Industria y Comercio (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, s.f.).

- Normas Política de distribución de utilidades:

Como política inicial las utilidades que se perciban de la compañía serán reinvertidas en el negocio con el fin de crecer la cobertura del portal y el mercado, llevando así un crecimiento de las ventas. Se piensa tener esta política por un periodo inicial de 5 años.

3.3.4 FINANCIERO

Supuestos de Proyección:

Los principales supuestos macroeconómicos de proyección fueron tomados de la página web del Grupo Bancolombia (investigaciones económicas). Los supuestos de la proyección compañía son construcción propia.

Tabla 7 Supuestos Macroeconómicos de Proyección

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| IPC EEUU | 2.80% | 2.40% | 2.60% | 2.40% | 2.50% | 2.50% | 2.50% | 2.50% |
| IPC Colombia | 3.24% | 3.09% | 2.95% | 2.82% | 2.70% | 2.70% | 2.70% | 2.70% |
| TRM estimado | \$ 1,802.00 | \$ 1,794.00 | \$ 1,750.00 | \$ 1,676.00 | \$ 1,630.00 | \$ 1,630.00 | \$ 1,630.00 | \$ 1,630.00 |

Datos (Bancolombia, 2012)

Fuente de la tabla: Construcción Propia

Tabla 8 Supuestos de Proyección Compañía

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Margen | | 20% | 23% | 25% | 28% | 30% | 30% | 30% |
| Crecimiento Real | | | 0.50% | 0.55% | 0.600% | 0.700% | 0.800% | 0.900% |
| Crecimiento Nominal | 0 | 2.40% | 3.11% | 2.96% | 3.12% | 3.22% | 3.32% | 3.42% |
| Precio Promedio de Venta x Ud. | 0 \$ | 550 \$ | 567 \$ | 584 \$ | 602 \$ | 621 \$ | 642 \$ | 664 |
| Obras (Cuadros) Mes | 0 | 60 | 65 | 69 | 75 | 80 | 86 | 93 |
| Obras (Cuadros) Año | 0 | 720 | 774 | 832 | 894 | 962 | 1,034 | 1,111 |

Fuente: Construcción Propia

La estimación del número de obras vendidas en el mes se calculó partiendo de la base de que las páginas ya posicionadas pueden recibir más 10.000 visitas diarias, lo que representa alrededor de 300.000 al mes, donde, en promedio les compran el 1% de los visitantes. Es decir que venden unas 3.000 obras mensuales. Por lo tanto se estima posible que el portal venda en promedio 60 obras al mes. (Calle, 2012)

Sistema de Financiamiento:

Tabla 9 Inversión En Activos Fijos

| Inversión en Activos Fijos | | | |
|---|-----------------|-----------------------|-------------------------|
| | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total |
| Terreno | 0 | \$ - | \$ - |
| Maquinaria y Equipos | | \$ - | \$ 10,380,000.00 |
| Impresoras | 2 | \$ 250,000.00 | \$ 500,000.00 |
| Computadores | 6 | \$ 1,550,000.00 | \$ 9,300,000.00 |
| Video Beam | 1 | \$ 580,000.00 | \$ 580,000.00 |
| Muebles y Enseres | | | \$ 3,920,000.00 |
| Estaciones de Trabajo | 4 | \$ 700,000.00 | \$ 2,800,000.00 |
| Escritorio Junta | 1 | \$ 300,000.00 | \$ 300,000.00 |
| Silla Junta | 6 | \$ 120,000.00 | \$ 720,000.00 |
| Papelería | 1 | \$ 100,000.00 | \$ 100,000.00 |
| Gastos Preoperativos | | | \$ 10,050,000.00 |
| Diseño de la pagina | | \$ 2,500,000.00 | |
| Montaje de la pagina | | \$ 5,550,000.00 | |
| Tramites Legales | | \$ 2,000,000.00 | |
| Marcas | | | \$ 500,000.00 |
| Patentes | | | \$ - |
| Inversión en Activos Fijos Total | | | \$ 24,850,000.00 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 10 Inversión Capital de Trabajo

| Inversión en Capital de Trabajo | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|--|--|
| Ventas Totales | | 75% | Tarjeta Crédito | | | | | | | | |
| | | 25% | Consignación | | | | | | | | |
| Días a Crédito | | 20 días | | | | | | | | | |
| Ventas Totales | | | | | | | | | | | |
| Crédito | | | | | | | | | | | |
| CxC | | | | | | | | | | | |
| Días de inventarios | | 0 días | | | | | | | | | |
| CMV | | | | | | | | | | | |
| Inventarios | | | | | | | | | | | |
| Días de CxP | | 15 días | | | | | | | | | |
| Costo de | | | | | | | | | | | |
| Mercancía | | | | | | | | | | | |
| CxP | | | | | | | | | | | |
| KTNO | | \$ 5,920,200.00 | \$ 7,201,556.92 | \$ 8,482,235.96 | \$ 10,058,817.66 | \$ 12,175,794.13 | \$ 13,523,532.79 | \$ 15,035,353.87 | | | |
| Incremento en | | | | | | | | | | | |
| KTNO | | \$ (5,920,200.00) | \$ (1,281,356.92) | \$ (1,280,679.04) | \$ (1,576,581.69) | \$ (2,116,976.48) | \$ (1,347,738.65) | \$ (1,511,821.09) | \$ 15,035,353.87 | | |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 11 Financiación

| Préstamo Para Adquirir Activos Fijos | | | | | |
|---|--------------------|-----------------|-----------------|------|--------------|
| Préstamo | \$ 17.000.000,00 | | | | |
| Tasa | 25% Efectivo Anual | | | | |
| Plazo | 5 años | | | | |
| Periodos | Deuda | Abono Capital | Intereses | Pago | |
| 0 | \$ 17.000.000,00 | | | | |
| 1 | \$ 14.928.605,43 | \$ 2.071.394,57 | \$ 4.250.000,00 | \$ | 6.321.394,57 |
| 2 | \$ 12.339.362,21 | \$ 2.589.243,22 | \$ 3.732.151,36 | \$ | 6.321.394,57 |
| 3 | \$ 9.102.808,19 | \$ 3.236.554,02 | \$ 3.084.840,55 | \$ | 6.321.394,57 |
| 4 | \$ 5.057.115,66 | \$ 4.045.692,53 | \$ 2.275.702,05 | \$ | 6.321.394,57 |
| 5 | \$ - | \$ 5.057.115,66 | \$ 1.264.278,91 | \$ | 6.321.394,57 |

Fuente: Construcción Propia

Nota: la tasa de interés se calculó con base en las ofrecidas por Bancolombia y se dejó fija para facilitar el cálculo del plan de amortización.

Flujo de caja y estados financieros:

Tabla 12 Flujo de Caja del Proyecto

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Ebitda Proyectado | | | | | | | | |
| Utilidad | \$ - | \$ (134,972,46) | \$ 26,141,832,71 | \$ 52,713,531,11 | \$ 86,141,722,48 | \$ 131,973,438,04 | \$ 161,222,630,39 | \$ 192,127,203,21 |
| Depreciación | \$ - | \$ 2,468,000,00 | \$ 2,468,000,00 | \$ 2,468,000,00 | \$ 2,468,000,00 | \$ 2,468,000,00 | \$ 392,000,00 | \$ 392,000,00 |
| Amortización | \$ - | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 | \$ 1,507,142,86 |
| EBITDA | \$ - | \$ 3,840,170,40 | \$ 30,116,975,57 | \$ 56,688,673,96 | \$ 90,116,865,34 | \$ 135,948,580,90 | \$ 163,121,773,24 | \$ 194,026,346,06 |
| Flujo de Caja Libre del Proyecto | | | | | | | | |
| Ebitda | \$ - | \$ 3,840,170,40 | \$ 30,116,975,57 | \$ 56,688,673,96 | \$ 90,116,865,34 | \$ 135,948,580,90 | \$ 163,121,773,24 | \$ 194,026,346,06 |
| - Impuestos Sobre | \$ - | \$ (44,540,91) | \$ 8,626,804,80 | \$ 17,395,465,27 | \$ 28,426,768,42 | \$ 43,551,234,55 | \$ 53,203,468,03 | \$ 63,401,977,06 |
| =Flujo de Caja | \$ - | \$ 3,884,711,31 | \$ 21,490,170,78 | \$ 39,293,208,70 | \$ 61,690,096,92 | \$ 92,397,346,35 | \$ 109,918,305,22 | \$ 130,624,369,01 |
| +/- Inversión En | \$ (5,920,200,00) | \$ (1,281,356,92) | \$ (1,280,679,04) | \$ (1,576,581,69) | \$ (2,116,976,48) | \$ (1,347,738,65) | \$ (1,511,821,09) | \$ - |
| +/- Inversión en Activos Fijos | \$ (24,850,000,00) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = Flujo de Caja Libre Del Proyecto | \$ (30,770,200,00) | \$ 2,603,354,39 | \$ 20,209,491,73 | \$ 37,716,627,01 | \$ 59,573,120,44 | \$ 91,049,607,69 | \$ 108,406,484,13 | \$ 130,624,369,01 |
| VPN Del Proyecto | \$ 151,415,402,04 | | | | | | | |

Fuente: Construcción Propia

Nota: el flujo de caja libre mostrado en la tabla 12 corresponde a un escenario conservador a partir del cual se hicieron los análisis financieros que contiene el presente plan de negocios. Sin embargo también se calculó el flujo de caja libre con otros dos escenarios, uno pesimista y otro optimista. Estos otros dos escenarios se muestran a continuación en las tablas 13 y 14 respectivamente.

Tabla 13 Flujo de Caja del Proyecto Escenario Pesimista

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Ebitda Proyectado | | | | | | | | |
| Utilidad Operacional | \$ - | \$ (36.732.572,46) | \$ (18.891.222,86) | \$ (919.718,28) | \$ 21.975.920,13 | \$ 53.729.757,47 | \$ 74.155.705,94 | \$ 95.146.877,76 |
| Depreciación | \$ - | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 392.000,00 | \$ 392.000,00 |
| Amortización | \$ - | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 |
| EBITDA | \$ - | \$ (32.757.429,60) | \$ (14.916.080,00) | \$ 3.055.424,58 | \$ 25.951.062,99 | \$ 57.704.900,33 | \$ 76.054.848,80 | \$ 97.046.020,62 |
| Flujo de Caja Libre del Proyecto | | | | | | | | |
| Ebitda | \$ - | \$ (32.757.429,60) | \$ (14.916.080,00) | \$ 3.055.424,58 | \$ 25.951.062,99 | \$ 57.704.900,33 | \$ 76.054.848,80 | \$ 97.046.020,62 |
| - Impuestos Sobre U.O | \$ - | \$ (12.121.748,91) | \$ (6.234.103,54) | \$ (303.507,03) | \$ 7.252.053,64 | \$ 17.730.819,96 | \$ 24.471.382,96 | \$ 31.398.469,66 |
| =Flujo de Caja Bruto | \$ - | \$ (20.635.680,69) | \$ (8.681.976,46) | \$ 3.358.931,61 | \$ 18.699.009,34 | \$ 39.974.080,36 | \$ 51.583.465,84 | \$ 65.647.550,96 |
| +/- Inversión En KTNO | \$ (4.242.810,00) | \$ (918.305,79) | \$ (917.819,98) | \$ (1.129.883,55) | \$ (1.517.166,48) | \$ (965.879,37) | \$ (1.083.471,78) | \$ - |
| +/- Inversión en Activos Fijos | \$ (24.850.000,00) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = Flujo de Caja Libre Del Proyecto | \$ (29.092.810,00) | \$ (21.553.986,48) | \$ (9.599.796,44) | \$ 2.229.048,07 | \$ 17.181.842,87 | \$ 39.008.200,99 | \$ 50.499.994,06 | \$ 65.647.550,96 |
| VPN Del Proyecto | \$ 6.778.654,07 | | | | | | | |
| TIR | 22,82% | | | | | | | |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 14 Flujo de Caja del Proyecto Escenario Optimista

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Ebitda Proyectado | | | | | | | | |
| Utilidad Operacional | \$ - | \$ 21.393.027,54 | \$ 52.631.865,40 | \$ 84.262.501,33 | \$ 123.886.312,10 | \$ 177.999.132,50 | \$ 212.438.468,30 | \$ 249.174.453,47 |
| Depreciación | \$ - | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 2.468.000,00 | \$ 392.000,00 | \$ 392.000,00 |
| Amortización | \$ - | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 | \$ 1.507.142,86 |
| EBITDA | \$ - | \$ 25.368.170,40 | \$ 56.607.008,26 | \$ 88.237.644,19 | \$ 127.861.454,96 | \$ 181.974.275,35 | \$ 214.337.611,15 | \$ 251.073.596,33 |
| Flujo de Caja Libre del Proyecto | | | | | | | | |
| Ebitda | \$ - | \$ 25.368.170,40 | \$ 56.607.008,26 | \$ 88.237.644,19 | \$ 127.861.454,96 | \$ 181.974.275,35 | \$ 214.337.611,15 | \$ 251.073.596,33 |
| - Impuestos Sobre U.O | \$ - | \$ 7.059.699,09 | \$ 17.368.515,58 | \$ 27.806.625,44 | \$ 40.882.482,99 | \$ 58.739.713,72 | \$ 70.104.694,54 | \$ 82.227.569,65 |
| =Flujo de Caja Bruto | \$ - | \$ 18.308.471,31 | \$ 39.238.492,68 | \$ 60.431.018,75 | \$ 86.978.971,96 | \$ 123.234.561,63 | \$ 144.232.916,62 | \$ 168.846.026,68 |
| +/- Inversión En KTNO | \$ (6.906.900,00) | \$ (1.494.916,41) | \$ (1.494.125,55) | \$ (1.839.345,31) | \$ (2.469.805,89) | \$ (1.572.361,76) | \$ (1.763.791,27) | \$ - |
| +/- Inversión en Activos Fijos | \$ (24.850.000,00) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| = Flujo de Caja Libre Del Proyecto | \$ (31.756.900,00) | \$ 16.813.554,90 | \$ 37.744.367,13 | \$ 58.591.673,44 | \$ 84.509.166,07 | \$ 121.662.199,87 | \$ 142.469.125,35 | \$ 168.846.026,68 |
| VPN Del Proyecto | \$ 239.828.693,58 | | | | | | | |
| TIR | 112,46% | | | | | | | |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 15 Flujo de Caja del Inversionista

| Flujo de Caja libre del Inversionista | | | | | | | | | |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--|
| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | |
| Período | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| = Flujo de Caja Libre \$ | (30.770.200,00) | \$ 2.603.354,39 | \$ 20.209.491,73 | \$ 37.716.627,01 | \$ 59.573.120,44 | \$ 91.049.607,69 | \$ 108.406.484,13 | \$ 130.624.369,01 | |
| - Abono | \$ 17.000.000,00 | \$ (2.071.394,57) | \$ (2.589.243,22) | \$ (3.236.554,02) | \$ (4.045.692,53) | \$ (5.057.115,66) | \$ - | \$ - | |
| - Intereses | \$ | \$ (4.250.000,00) | \$ (3.732.151,36) | \$ (3.084.840,55) | \$ (2.275.702,05) | \$ (1.264.278,91) | \$ - | \$ - | |
| +Beneficios Tributarios | \$ | \$ 1.402.500,00 | \$ 1.231.609,95 | \$ 1.017.997,38 | \$ 750.981,68 | \$ 417.212,04 | \$ - | \$ - | |
| = Flujo de Caja libre \$ | (13.770.200,00) | \$ (2.315.540,19) | \$ 15.119.707,11 | \$ 32.413.229,82 | \$ 54.002.707,54 | \$ 85.145.425,16 | \$ 108.406.484,13 | \$ 130.624.369,01 | |
| VPN del Inversionista: \$ 132.503.308,42 | | | | | | | | | |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 16 Balance General

| Balance General | | | | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | |
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| ACTIVOS | \$ 30.770.200,00 | \$ 58.010.835,08 | \$ 80.172.884,48 | \$ 119.452.395,07 | \$ 181.270.783,94 | \$ 274.238.810,54 | \$ 396.449.074,74 | \$ 540.046.513,95 | |
| Corriente | \$ 5.920.200,00 | \$ 37.135.977,94 | \$ 63.273.170,20 | \$ 106.527.823,64 | \$ 172.321.355,37 | \$ 269.264.524,83 | \$ 393.373.931,88 | \$ 538.870.513,95 | |
| Bancos | \$ 5.920.200,00 | \$ 7.534.977,94 | \$ 31.266.250,54 | \$ 72.598.879,78 | \$ 135.743.836,62 | \$ 228.678.544,38 | \$ 348.295.489,26 | \$ 488.752.667,71 | |
| Inversiones | | | | | | | | | |
| Temporales | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Cuentas por Cobrar | | \$ 29.601.000,00 | \$ 32.006.919,66 | \$ 33.928.943,86 | \$ 36.577.518,75 | \$ 40.585.980,45 | \$ 45.078.442,62 | \$ 50.117.846,24 | |
| No Corriente | \$ 24.850.000,00 | \$ 20.874.857,14 | \$ 16.899.714,29 | \$ 12.924.571,43 | \$ 8.949.428,57 | \$ 4.974.285,71 | \$ 3.075.142,86 | \$ 1.176.000,00 | |
| propiedad planta y equipo neto | \$ 14.300.000,00 | \$ 11.832.000,00 | \$ 9.364.000,00 | \$ 6.896.000,00 | \$ 4.428.000,00 | \$ 1.960.000,00 | \$ 1.568.000,00 | \$ 1.176.000,00 | |
| propiedad planta y equipo bruto | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | \$ 14.300.000,00 | |
| Depreciación Acumulada | | \$ 2.468.000,00 | \$ 4.936.000,00 | \$ 7.404.000,00 | \$ 9.872.000,00 | \$ 12.340.000,00 | \$ 12.732.000,00 | \$ 13.124.000,00 | |
| Activos Intangibles Netos | \$ 10.550.000,00 | \$ 9.042.857,14 | \$ 7.535.714,29 | \$ 6.028.571,43 | \$ 4.521.428,57 | \$ 3.014.285,71 | \$ 1.507.142,86 | \$ - | |
| Activos Intangibles brutos | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | \$ 10.550.000,00 | |
| Amortización acumulada | | \$ 1.507.142,86 | \$ 3.014.285,71 | \$ 4.521.428,57 | \$ 6.028.571,43 | \$ 7.535.714,29 | \$ 9.042.857,14 | \$ 10.550.000,00 | |
| PASIVOS | \$ 17.000.000,00 | \$ 38.609.405,43 | \$ 37.144.724,94 | \$ 34.549.516,08 | \$ 31.575.816,75 | \$ 28.410.186,31 | \$ 31.554.909,83 | \$ 35.082.492,37 | |
| Cuentas por Pagar | | \$ 23.680.800,00 | \$ 24.805.362,73 | \$ 25.446.707,89 | \$ 26.518.701,09 | \$ 28.410.186,31 | \$ 31.554.909,83 | \$ 35.082.492,37 | |
| Obligaciones financieras | \$ 17.000.000,00 | \$ 14.928.605,43 | \$ 12.339.362,21 | \$ 9.102.808,19 | \$ 5.057.115,66 | \$ - | \$ - | \$ - | |
| PATRIMONIO | \$ 13.770.200,00 | \$ (15.655.169,15) | \$ (20.752.528,05) | \$ (7.407.803,12) | \$ 26.896.428,44 | \$ 89.732.517,26 | \$ 173.287.608,80 | \$ 274.813.879,80 | |
| Capital | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | \$ 13.770.200,00 | |
| Utilidad del periodo | \$ - | \$ (29.425.369,15) | \$ (5.097.358,90) | \$ 13.344.724,93 | \$ 34.304.231,56 | \$ 62.836.088,82 | \$ 83.555.091,55 | \$ 101.526.270,99 | |
| Utilidad de periodos anteriores | | \$ - | \$ (29.425.369,15) | \$ (34.522.728,05) | \$ (21.178.003,12) | \$ 13.126.228,44 | \$ 75.962.317,26 | \$ 159.517.408,80 | |
| PASIVO + PATRIMONIO | \$ 30.770.200,00 | \$ 58.010.835,08 | \$ 80.172.884,48 | \$ 119.452.395,07 | \$ 181.270.783,94 | \$ 274.238.810,54 | \$ 396.449.074,74 | \$ 540.046.513,95 | |
| Ecuación Contable | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 17 Estados de Resultados

| Estado de Resultados | | | | | | | | | | |
|----------------------|------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--|--|
| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | | |
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| Ventas Dólares | \$ - | \$ 396,000 | \$ 438,952 | \$ 485,856 | \$ 538,565 | \$ 597,585 | \$ 663,732 | \$ 737,931 | | |
| Ventas en pesos | \$ - | \$ 710,424,000.00 | \$ 768,166,071.75 | \$ 814,294,652.60 | \$ 877,860,449.96 | \$ 974,063,530.69 | \$ 1,081,882,622.90 | \$ 1,202,828,309.84 | | |
| - Costo Mercancia | \$ - | \$ (568,339,200.00) | \$ (595,328,705.61) | \$ (610,720,989.45) | \$ (636,448,826.22) | \$ (681,844,471.48) | \$ (757,317,836.03) | \$ (841,979,816.89) | | |
| - Depreciación total | \$ - | \$ (2,468,000.00) | \$ (2,468,000.00) | \$ (2,468,000.00) | \$ (2,468,000.00) | \$ (2,468,000.00) | \$ (392,000.00) | \$ (392,000.00) | | |
| - Amortización tota | \$ - | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | \$ (1,507,142.86) | | |
| Utilidad Bruta | \$ - | \$ 138,109,657.14 | \$ 168,862,223.29 | \$ 199,598,520.29 | \$ 237,436,480.88 | \$ 288,243,916.35 | \$ 322,665,644.01 | \$ 358,949,350.10 | | |
| Gastos Administra | \$ - | \$ 125,327,829.60 | \$ 128,823,220.57 | \$ 132,605,147.39 | \$ 136,350,672.37 | \$ 140,205,585.83 | \$ 144,173,254.21 | \$ 148,257,155.52 | | |
| Arrendo Oficn | \$ - | \$ 21,600,000.00 | \$ 22,237,200.00 | \$ 22,864,289.04 | \$ 23,481,624.84 | \$ 24,115,628.71 | \$ 24,766,750.69 | \$ 25,435,452.96 | | |
| Servicios Public | \$ - | \$ 1,800,000.00 | \$ 1,853,100.00 | \$ 1,905,357.42 | \$ 1,956,802.07 | \$ 2,009,635.73 | \$ 2,063,895.89 | \$ 2,119,621.08 | | |
| Nomina + Prest | \$ - | \$ 94,987,829.60 | \$ 97,789,970.57 | \$ 100,547,647.74 | \$ 103,262,434.23 | \$ 106,050,519.96 | \$ 108,913,884.00 | \$ 111,854,558.86 | | |
| Contabilidad E) | \$ - | \$ 6,840,000.00 | \$ 6,840,000.00 | \$ 7,182,000.00 | \$ 7,541,100.00 | \$ 7,918,155.00 | \$ 8,314,062.75 | \$ 8,729,765.89 | | |
| Alquiler del Sei | \$ - | \$ 100,000.00 | \$ 102,950.00 | \$ 105,853.19 | \$ 108,711.23 | \$ 111,646.43 | \$ 114,660.88 | \$ 117,756.73 | | |
| Gastos Ventas Tra | \$ - | \$ 12,916,800.00 | \$ 13,897,170.00 | \$ 14,279,841.79 | \$ 14,944,086.03 | \$ 16,064,892.48 | \$ 17,269,759.42 | \$ 18,564,993.37 | | |
| Utilidad Operacion | \$ - | \$ (134,972,46) | \$ 26,141,832.71 | \$ 52,713,531.11 | \$ 86,141,722.48 | \$ 131,973,438.04 | \$ 161,222,630.39 | \$ 192,127,203.21 | | |
| Impuestos Sobre U O | \$ - | \$ (44,540.91) | \$ 8,626,804.80 | \$ 17,395,465.27 | \$ 28,426,768.42 | \$ 43,551,234.55 | \$ 53,203,468.03 | \$ 63,401,977.06 | | |
| Gastos no Operad | \$ - | \$ 29,290,396.69 | \$ 31,239,191.61 | \$ 32,796,031.22 | \$ 34,941,376.88 | \$ 36,188,230.85 | \$ 36,513,538.52 | \$ 40,595,455.46 | | |
| Gastos tarjeta de cr | \$ - | \$ 23,976,810.00 | \$ 25,925,604.92 | \$ 27,482,444.53 | \$ 29,627,750.19 | \$ 32,874,644.16 | \$ 36,513,538.52 | \$ 40,595,455.46 | | |
| Gastos Financieros | \$ - | \$ 5,313,586.69 | \$ 5,313,586.69 | \$ 5,313,586.69 | \$ 5,313,586.69 | \$ 5,313,586.69 | \$ - | \$ - | | |
| Ingresos no Operac | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| Utilidad Antes de I | \$ - | \$ (29,425,369.15) | \$ (5,097,358.90) | \$ 19,917,499.89 | \$ 51,200,345.61 | \$ 93,785,207.19 | \$ 124,709,091.86 | \$ 151,531,747.75 | | |
| Impuestos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 6,572,774.96 | \$ 16,896,114.05 | \$ 30,949,118.37 | \$ 41,154,000.32 | \$ 50,005,476.76 | | |
| Utilidad Neta | \$ - | \$ (29,425,369.15) | \$ (5,097,358.90) | \$ 13,344,724.93 | \$ 34,304,231.56 | \$ 62,836,088.82 | \$ 83,555,091.55 | \$ 101,526,270.99 | | |

Fuente: Construcción Propia

Presupuesto de Gastos Administrativos (Nomina):

Tabla 18 Gastos Administrativos

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Gastos Administración | \$ - | \$ 125.327.829,60 | \$ 128.823.220,57 | \$ 132.605.147,39 | \$ 136.350.672,37 | \$ 140.205.585,83 | \$ 144.173.254,21 | \$ 148.257.155,52 |
| Arriendo Oficina IPC | \$ - | \$ 21.600.000,00 | \$ 22.237.200,00 | \$ 22.864.289,04 | \$ 23.481.624,84 | \$ 24.115.628,71 | \$ 24.766.750,69 | \$ 25.435.452,96 |
| Servicios Públicos | \$ - | \$ 1.800.000,00 | \$ 1.853.100,00 | \$ 1.905.357,42 | \$ 1.956.802,07 | \$ 2.009.635,73 | \$ 2.063.895,89 | \$ 2.119.621,08 |
| Nomina + Prestaciones | \$ - | \$ 94.987.829,60 | \$ 97.789.970,57 | \$ 100.547.647,74 | \$ 103.262.434,23 | \$ 106.050.519,96 | \$ 108.913.884,00 | \$ 111.854.558,86 |
| Contabilidad Externa | \$ - | \$ 6.840.000,00 | \$ 6.840.000,00 | \$ 7.182.000,00 | \$ 7.541.100,00 | \$ 7.918.155,00 | \$ 8.314.062,75 | \$ 8.729.765,89 |
| Alquiler del Servidor | \$ - | \$ 100.000,00 | \$ 102.950,00 | \$ 105.853,19 | \$ 108.711,23 | \$ 111.646,43 | \$ 114.660,88 | \$ 117.756,73 |

Fuente: Construcción Propia

Presupuesto de Ingresos:

Tabla 19 Presupuesto de Ingresos

| Año | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Ventas Dólares | \$ - | \$ 396.000 | \$ 438.952 | \$ 485.856 | \$ 538.565 | \$ 597.585 | \$ 663.732 | \$ 737.931 |
| ventas en pesos | \$ - | \$ 710.424.000,00 | \$ 768.166.071,75 | \$ 814.294.652,60 | \$ 877.860.449,96 | \$ 974.063.530,69 | \$ 1.081.882.622,90 | \$ 1.202.828.309,84 |

Fuente: Construcción Propia

Depreciación y Amortización:

La depreciación y la amortización se realizan en línea recta y se basan en las inversiones en activos fijos

Tabla 20 Depreciación

| Depreciación | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------------|-----------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Maquinaria y Equipos | 0 \$ | 2,076,000.00 \$ | 2,076,000.00 \$ | 2,076,000.00 \$ | 2,076,000.00 \$ | 2,076,000.00 \$ | - \$ | - \$ |
| Muebles y Enseres | 0 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ | 392,000.00 \$ |
| Depreciación Total: | \$ | 2,468,000.00 | 2,468,000.00 | 2,468,000.00 | 2,468,000.00 | 2,468,000.00 | 392,000.00 | 392,000.00 |
| Depreciación Acumulada: | \$ | 2,468,000.00 | 4,936,000.00 | 7,404,000.00 | 9,872,000.00 | 12,340,000.00 | 12,732,000.00 | 13,124,000.00 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 21 Amortización

| Amortización | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------------|-----------|---------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Gastos Preoperativos | 0 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ | 1,435,714.29 \$ |
| Marcas | 0 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ | 71,428.57 \$ |
| Patentes | 0 \$ | - \$ | - \$ | - \$ | - \$ | - \$ | - \$ | - \$ |
| Amortización Total: | \$ | 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 | \$ 1,507,142.86 |
| Amortización Acumulada: | \$ | 1,507,142.86 | \$ 3,014,285.71 | \$ 4,521,428.57 | \$ 6,028,571.43 | \$ 7,535,714.29 | \$ 9,042,857.14 | \$ 10,550,000.00 |

Fuente: Construcción Propia

Tabla 22 WACC

| WACC | | | | | |
|----------------|------------------|---------------|--------------------|-------------------|--------------|
| | | Participacion | Costo A. Impuestos | Costo D.Impuestos | Ponderación |
| Capital Propio | \$ 13.770.200,00 | 44,75% | 22,17% | 22,17% | 9,9% |
| Deuda | \$ 17.000.000,00 | 55,25% | 25,0% | 16,75% | 9,3% |
| Total | \$ 30.770.200,00 | | | | |
| | | | | WACC | 19,2% |

Fuente: Construcción Propia

Nota: aunque el WACC depende de factores que cambian año tras año se ha decidido hacer las proyecciones con el WACC actual, debido a que sus cambios no deberían ser muy significativos y existe una diferencia importante entre éste y la tasa interna de retorno (TIR).

Tabla 23 Beta Apalancado

| Coeficiente Beta Apalancado | | | | | | | |
|---|-----------------|--------------|------------------|----------|----------------|-----------------|-----------------------------------|
| Ke = KL + B (Km-KL) | | 22.17% | | | | | |
| KL: Rentabilidad Libre de Riesgo | | 5% | | | | | |
| KM: Rentabilidad del Mercado | | 12% | | | | | |
| BD: Coeficiente Beta desapalancado del sector | | 1.19 | | | | | |
| BA: Coeficiente Beta Apalancado | | 2.45 | | | | | |
| Industry Name | Number of Firms | Average Beta | Market D/E Ratio | Tax Rate | Unlevered Beta | Cash/Firm Value | Unlevered Beta corrected for cash |
| E-Commerce | 52 | 1.14 | 4.58% | 17.19% | 1.10 | 8.09% | 1.19 |
| Fuente: Damodaran | | | | | | | |

Fuente: Construcción Propia

Evaluación del proyecto:

Tasa Interna de Retorno (TIR):

Con los flujos de caja operativos del proyecto se calculo una Tasa Interna de Retorno del 78,76%. Esto comprueba que este es un negocio viable desde el punto de vista financiero.

Tabla 24 Tasa Interna de Retorno

| | |
|------------|---------------|
| TIR | 78,76% |
|------------|---------------|

Fuente: Construcción Propia

Valor Presente Neto:

El Valor Presente Neto del proyecto fue de \$151.415.402 pesos. Este indicador es mayor a cero, lo cual muestra la solidez financiera de la compañía.

Tabla 25 VPN del Proyecto

| | |
|-------------------------|--------------------------|
| VPN Del Proyecto | \$ 151.415.402,04 |
|-------------------------|--------------------------|

Fuente: Construcción Propia

Punto de equilibrio:

Para que el negocio alcance punto de equilibrio se tendrían que vender 671 obras de arte en el año, con un precio promedio de US \$550 y un margen del 20%.

Tabla 26 Punto de Equilibrio

| Punto de Equilibrio | |
|--------------------------------|------------|
| Margen | 20% |
| Precio Promedio de Venta x Ud. | \$ 550 |
| Obras (Cuadros) Año | 671 |

Fuente: Construcción Propia

Conclusiones Financieras:

- Para que el proyecto alcance punto de equilibrio el portal deberá vender 5 obras de arte semanales con un precio promedio de US \$550 dólares, considerando que se estiman alcanzar unas visitas de 2.000 personas diarias representa una efectividad de visita del 0.25%.
- Se debe tener una estrategia solida en la parte comercial para alcanzar el punto de equilibrio del negocio y aumentar las visitas.
- El KTNO del negocio es relativamente bajo debido a que el portal no tiene inventarios y le paga a sus proveedores a los 15 días hábiles después de realizarse alguna venta.
- El endeudamiento con las entidades financieras es pequeño, por lo tanto el flujo de caja del proyecto se ve poco afectado por el pago de intereses.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) del Proyecto es mayor que el costo de capital (WACC) por lo que el negocio es totalmente rentable.
- El Valor Presente Neto del proyecto positivo indica que el portal es un proyecto viable.

3.3.5 IMPACTO DEL PROYECTO

- Se generaran cuatro empleos directos inicialmente, aunque más adelante puede aumentar dicho número. Igualmente se generaran varios empleos indirectos incorporados en aspectos como la asesoría legal, la contabilidad y diseños de la plataforma.
- Se le brindara la posibilidad a artistas regionales de ofrecer sus obras en el mercado Norte Americano y darse a conocer mejor.
- Se introducirá el estilo artístico latinoamericano en el mercado Norte Americano.
- Los compradores norteamericanos tendrán la posibilidad de adquirí obras regionales que no son fáciles de conseguir en ese mercado.
- A través del portal artistas y compradores de arte podrán adquirir y vender obras de una manera más efectiva y en un mercado con mayor poder adquisitivo.
- Ayuda a consolidar la cultura del comercio electrónico en Latinoamérica.
- Los artistas tendrán la posibilidad de ofrecer sus obras a través de un medio diferente, que es poco tradicional para la comercialización de obras de arte.

3.3.6 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

| Objetivo | Líneas de Acción | Resultados Esperados | Actividades | Plazo | Responsable |
|--|------------------|---|---|-----------------------|----------------------------------|
| Elaborar el plan de negocio del proyecto | Planeación | Obtención de una guía completa con los pasos para la creación de la empresa | Estudios de mercado, financieros, sector, demanda, legal y operativo | Segundo semestre 2012 | Andrés Moreno y Alejandro Obando |
| Constituir la Sociedad | Legal | Que la sociedad quede debidamente constituida | Presentar los debidos documentos y los estatutos en la notaria 25 por medio de documento privado. | Febrero 6 de 2013 | Abogado externo |
| Conseguir el NIT para la Sociedad | Legal | Que la sociedad quede con identificación tributaria | Acudir a una oficina de la DIAN para obtener el NIT | Febrero 8 de 2013 | Andrés Moreno y Alejandro Obando |
| Inscribir sociedad en registro mercantil | Legal | Obtener el registro mercantil | Ante la Cámara de Comercio registrar la sociedad | Febrero 15 de 2013 | Andrés Moreno y Alejandro Obando |
| Conseguir certificado de Existencia y Representación Legal | Legal | Obtención del Certificado de Existencia y Representación Legal | Ante la Cámara de Comercio obtener el Certificado de Existencia y Representación Legal | Febrero 22 de 2013 | Abogado Externo |
| Abrir Cuenta Bancaria | Financiero | Tener una cuenta bancaria para guardar el dinero de la empresa | Ante Bancolombia S.A abrir una cuenta bancaria | Marzo 15 de 2013 | Andrés Moreno y Alejandro Obando |
| Solicitar | Financiero | Obtener la | Ir a | Mayo 16 | Andrés |

| | | | | | |
|---|----------------------|---|--|------------------|--|
| Crédito Bancario | | aprobación del crédito | Bancolombia y solicitar un crédito de libre inversión | de 2013 | Moreno y Alejandro Obando |
| Hacer los Aportes de Capital | Financiero/ Contable | Recaudo de los aportes de Capital de los Socios | Efectuar el aporte de Capital según los estatutos de la sociedad | Mayo 17 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Contador Externo |
| Inscribir Libros de Contabilidad | Contable/Legal | Haber cumplido los requisitos necesarios para un registro exitoso de los libros | Ante la Cámara de Comercio registrar los libros de contabilidad | Mayo 24 de 2013 | Abogado Externo y Contador Externo |
| Inscribirse ante la administración de impuestos | Legal | Ser competentes para tributar en el municipio | Ante la Administración de impuestos de Medellín inscribir la sociedad para que pueda tributar allí | Mayo 31 de 2013 | Andrés Moreno y Alejandro Obando |
| Elaborar los contratos para los artistas en cuanto a la venta a través de la página | Legal | Tener el contrato debidamente elaborados para que los artistas puedan vender a través del portal | Reunirse con el abogado externo y solicitarle que elabore el debido contrato | Julio 19 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Abogado Externo |
| Elaborar el contrato de términos y condiciones para los compradores | Legal | Tener el contrato debidamente elaborados con todos los términos y condiciones que contiene la compra a través | Reunirse con el abogado externo y solicitarle que elabore el debido contrato | Agosto 2 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Abogado Externo |

| | | | | | |
|---|----------------|--|--|----------------------|---|
| | | del portal | | | |
| Contar con 10 artistas regionales dispuestos a vender sus obras a través del portal | Comercial | Contar con obras suficientes para montar al portal para que este cuente con un inventario inicial | Reunirse con artistas y enseñarles el portal para que vendan sus obras a través del mismo | Octubre 31 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Diseñar y Montar el portal Web con el respectivo logo | Administrativo | Que la plataforma quede debidamente montada y a satisfacción de los accionistas | Conseguir una agencia de publicidad y contratar el diseño y el montaje de la plataforma y el logo de la empresa. | Agosto 30 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Agencia de Publicidad |
| Conseguir oficina para la operación de la plataforma | Administrativo | Obtener una oficina apropiada para la operación del negocio con un arriendo acorde al presupuestado en el estudio financiero | Buscar con una empresa inmobiliaria una oficina apropiada | Diciembre 13 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Empresa Inmobiliaria |
| Tramitar los servicios públicos y de telecomunicaciones | Administrativo | Tener Agua, Energía, Teléfono e internet de alta velocidad | Contratar con UNE y EPM los servicios respectivos | Diciembre 20 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Adquirir Muebles y Enseres para la adecuación del negocio | Administrativo | Contar con la dotación necesaria para que el negocio opere debidamente | Conseguir escritorios, sillas, computadores, software, teléfonos, papelería y demás | Diciembre 20 de 2013 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |

| | | | | | |
|---|-----------------------|---|--|------------------|---|
| | | | elementos necesarios para la operación. | | |
| Contratar el personal requerido | Administrativo/ Legal | Contar con el personal calificado para la operación y las actividades de la empresa | Conseguir hojas de vida y realizar entrevistas de los candidatos para los posibles puestos | Enero 3 de 2014 | Andrés Moreno, Alejandro Obando y Abogado Externo |
| Obtener seguro contra riesgos profesionales | Administrativo | Proteger la empresa contra los riesgos profesionales de los empleados | Inscribir los empleados ante ARP SURA | Enero 3 de 2014 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Inscribir empresa ante CCF, SENA e ICBF | Administrativo | Realizar vinculación laboral | Inscribir la sociedad ante el CCF, el SENA y el ICBF | Enero 3 de 2014 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Inscribir Sociedad a Sistema de Pensiones | Administrativo | Que los empleados de la empresa puedan cotizar a la pensión | Inscribir a los empleados al sistema de pensiones | Enero 3 de 2014 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Inscripción a sistema nacional de salud | Administrativo | Garantía de salud para los empleados | Inscribir a los empleados al sistema de salud | Enero 3 de 2014 | Andrés Moreno, Alejandro Obando |
| Iniciar operaciones del negocio | Todas las áreas | Que se inaugure la página y opere adecuadamente | Empezar a vender obras de arte por internet | Enero 10 de 2014 | Todo el personal de la empresa |

4. CONCLUSIONES

- A la hora de realizar cualquier proyecto es de suprema importancia tener en cuenta diferentes factores como los competidores actuales y las barreras de entrada que existen para ingresar.
- La investigación ha sido uno de los principales aliados en este proyecto ya que se pensaba que no existían páginas web que se dedicaran a la comercialización de obras de arte por internet y se encontró que existen varias.
- La investigación mostró datos interesantes como el crecimiento de internet en Norte América, el cual ha tenido un crecimiento de un 356% en los últimos 10 años.
- Este proyecto ha sido muy gratificante porque se ha podido implementar los diferentes temas aprendidos en toda la carrera universitaria.
- Hacer plan de negocios antes de realizar un proyecto es de gran importancia ya que se evalúan las principales variables antes de realizar una inversión que puede ser riesgosa y costosa.
- Las entrevistas realizadas fueron de gran ayuda para entender con mayor cabalidad la idea del proyecto.
- En el negocio del internet se debe contar con una plataforma bien estructurada para evitar delitos informáticos.

5. RECOMENDACIONES

- En el mediano plazo se recomienda buscar artistas de diferentes países de Sur América para que ofrezcan sus productos a través del portal.
- Una vez el portal se halla consolidado en Estados Unidos se recomienda incursionar en el mercado Europeo.
- Se recomienda en el mediano plazo ofrecer la posibilidad de acceder a la página mediante dispositivos móviles.
- Al alcanzar la compañía mayor solides financiera, delegar el área administrativa a personas con mayor experiencia que puedan lograr un crecimiento más rápido.

6. BIBLIOGRAFÍA

Alex Farkas. *UGallery*. 2012. 20 de Noviembre de 2011. <<http://www.ugallery.com/AboutUs.aspx?RC=1>>.

Alvarez, L. (9 de agosto de 2012). Servidores para Ventas por Internet. (O. Alejandro, Entrevistador)

American Academy of Achievement. *American Academy of Achievement*. 9 de Agosto de 2010. 15 de Noviembre de 2011. <<http://www.achievement.org/autodoc/page/bez0bio-1>>.

Bancolombia. (2012). *Proyecciones Macroeconómicas*.

Barry, D. (16 de Febrero de 2010). *The Wall Street Journal*. Obtenido de The \$100 Million Revenue Club: Art.Com: <http://blogs.wsj.com/venturecapital/2010/02/16/the-100-million-revenue-club-artcom/>

Beal, V. (27 de Octubre de 2010). *www.ecommerce-guide.com*. Obtenido de <http://www.ecommerce-guide.com/solutions/building/article.php/3910211/4-Ecommerce-Regulations-to-Need-to-Know.htm>

Bellis, M. (s.f.). *About.com*. Obtenido de <http://inventors.about.com/od/istartinventions/a/internet.htm>

Calle, S. (21 de Septiembre de 2012). Estimaciones de Ventas. (A. Obando, Entrevistador)

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.). *www.camaramedellin.com.co*. Obtenido de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Tramites-Virtuales/Constitucion-virtual-de-SAS.aspx>

Creatives at Work. «Creatives at Work.» 21 de Febrero de 2012. 2012 de Abril de 24. <<http://creativesatworkblog.com/2012/02/ibisworld-report-predicts-growth-in-online-art-sales/>>.

Cultura E. *Cultura E Medellin*. s.f. 5 de Agosto de 2012. <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/SoyEmprendedor/Noticias/Paginas/antecedentesdeecommerce_080314.aspx>.

Decreto 1747 . (2000). *www.minicomercio.gov.co*. Obtenido de <https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?idFile=1504>

Dirección Nacional de Derecho de Autor. (s.f.). *derechodeautor.gov.co*. Obtenido de <http://derechodeautor.gov.co/creanet/Sociedad%20por%20acciones%20simplificada,%20X.Rojas,%201%BA%20de%20agosto%20de%202010.pdf>

e-conomic. *e-conomic*. 2012. 5 de Agosto de 2012. <<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-de-benchmarking>>.

Enright, A. (17 de Febrero de 2011). *www.internetretailer.com*. Obtenido de <http://www.internetretailer.com/2011/02/17/e-commerce-sales-rise-148-2010>

FTC. (Marzo de 2000). *business.ftc.gov*. Obtenido de <http://business.ftc.gov/documents/alt067-electronic-commerce-selling-internationally-guide-businesses>

Gallery Today. (s.f.). *www.gallerytoday.com*. Obtenido de <http://www.gallerytoday.com/page/about-us/>

Guia Web Master. *Guia Web Master*. s.f. 5 de Agosto de 2012. <<http://www.guiawebmaster.com/alojamiento-web/alojamiento-web.html>>.

Internet Works S.A. *Internet Works*. 2012. 5 de Agosto de 2012. <<https://www.internetworks.com.mx/dominios/que-es-un-dominio.aspx>>.

Internet World Stats. *Internet World Stats Usage and Population Statistics*. Junio de 2010. 9 de Marzo de 2011. <<http://www.internetworldstats.com/stats14.htm>>.

Manuel Jose Cardenas. *Universidad Sergio Arboleda*. 18 de Febrero de 2011. Septiembre de 2012. <<http://www.usergioarboleda.edu.co/empresa/1/investigacion/Presentaci%C3%B3n%20Dr%20%20Manuel%20J%20%20C%C3%A1rdenas%20en%20la%20Paz%20Bolivia%20%20UNCTAD.pdf>>.

Marketing Online Seo y SMO. *V2POnline*. 2011. 5 de Agosto de 2012. <<http://www.v2p-online.es/2010/10/15/definicion-de-seo/>>.

Masterworks Fine Art. (s.f.). *www.masterworksfineart.com*. Obtenido de <http://www.masterworksfineart.com/about/index.php#mission>

Mayhua, L. V. (s.f.). *zonaeconomica.com*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/presupuesto-participativo>

Montenegro, S. (2005). El Estado y su Organización. 17-24, 63-82.

My Best Canvas. (s.f.). *www.mybestcanvas.com*. Obtenido de <http://www.mybestcanvas.com/>

Pergamino Virtual. «Pergamino Virtual.» 2012. 5 de Agosto de 2012.

Posada, Camilo. *CamiloPosadaArtGallery*. 2012. 10 de Octubre de 2012. <<http://camiloposada-art.com/disponiblesespanol.html>>.

Spiegel, R. (3 de Enero de 2011). *www.ecommercetimes.com*. Obtenido de <http://www.ecommercetimes.com/story/E-Commerce-Growing-at-a-Good-Clip-but-Many-Consumers-Still-Dont-Get-It-71970.html>

statista. (2012). *www.statista.com*. Obtenido de [www.statista.com: http://www.statista.com/statistics/172682/us-e-commerce-sales-since-2000/](http://www.statista.com/statistics/172682/us-e-commerce-sales-since-2000/)

US State Department IIP Publications. *US Embassy*. Mayo de 2008. 3 de Marzo de 2011. <<http://usa.usembassy.de/economy-ecommerce.htm>>.

Velasco, A. H. (26 de 10 de 2012). Entrevista. (A. Obando, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista Arean Hernando Velasco

Entrevista Arean Hernando Velasco

Arean Hernando es uno de los abogados de la firma Velasco y Calle D'Aleman. Se graduó como abogado de la universidad del norte y tiene un magister en informática y derecho de la universidad Complutense de Madrid. Arean es consultor y asesor en Derecho de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC.

Velasco y Calle D'Aleman es una firma de abogados especializada en el derecho de tecnologías, seguridad de la información y la gestión de la propiedad intelectual.

1. ¿Para un proyecto como este que tipo de sociedad se recomienda?

Puede ser cualquier tipo de sociedad, lo que se tiene que tener en cuenta son las personas que van a participar en esa sociedad y su régimen de responsabilidad. Lo que está de moda son las S.A.S., que incluso ofrecen ciertos beneficios tributarios como la disminución de la retención en la fuente hasta por seis años. En conclusión sería conveniente una S.A.S. constituida bajo el régimen de la Ley 1429 de 2010, cumpliendo los requisitos establecidos en ella.

2. ¿Qué tipo de contratos son necesarios para un portal que comercialice arte?

Bueno, el tema del comercio electrónico está regulado en Colombia por la Ley 527 en lo que tiene que ver con la validez y la eficacia de los mensajes de datos, es decir, que uno a través de mensajes de datos electrónicos puede celebrar contratos y tienen la misma validez y eficacia que cualquier otro contrato. El comercio electrónico, en virtud de la naturaleza del internet, es atemporal y es trasfronterizo. La ley, por regla general, suele aplicar solo en un país, excepto cuando haya un tratado internacional. Sin embargo, cuando tu creas un portal web debes tener en cuenta estándares internacionales. Esos estándares internacionales en relación con el manejo de la información personal, con la validez de los mensajes de datos, en materia de propiedad intelectual, de derechos y garantías para el consumidor, que básicamente buscan recoger buenas prácticas y establecer una homologación, de manera que generes confianza para que

las personas de Estados Unidos cuando vayan a comprar alguna obra, pues llegue a leer el contrato y entienda que sus derechos, en términos de una reclamación, están cubiertos.

En cuanto a los tipos de contratos está el contrato electrónico, que es aquella relación jurídica que surge a través de medios electrónicos.

3. La propiedad intelectual es un tema que hay que tener en cuenta en este negocio ¿Cuál es el procedimiento para proteger tanto a los artistas como a al portal?

En los términos de propiedad intelectual, cuando usted sube una obra de arte a internet, está afectando los derechos de autor y de puesta disposición, y para poder afectar estos derechos tiene que tener la autorización por parte del autor. En este caso sería una licencia determinando los derechos y el alcance porque igualmente usted también los va a ofrecer. Debe tenerse bien establecida la relación contractual con el autor y con el comprador, pues éste igualmente tiene que seguir respetando esos derechos de autor.

4. ¿Qué es el tratamiento de fraudes electrónicos?

Tiene que ver con que el medio de pago o la plataforma de pago que tú utilices para soportar las transacciones que se dan en tiempo real cumplan con estándares que busquen proteger la información financiera de los consumidores

5. ¿Cómo se pueden prevenir las controversias vinculadas al comercio?

Son varios elementos: de que los contratos sean claros en su alcance, de que estén los derechos de propiedad intelectual claros, de que los proveedores tuyos sean seguros a nivel de transacciones electrónicas, de establecer un mecanismo de cláusulas de resolución de controversias en los contratos electrónicos con consumidores en donde digamos que se aplica la

6. ¿Cómo se puede manejar el tema del mailing masivo sin incurrir en problemas legales?

Solo se puede hacer con la base de datos que uno recoja, ni se te ocurra comprar bases de datos, desde 2009 es un delito informático con la ley 1273 donde habla de violación de datos personales.

Anexo 2 Entrevista Camilo Posada

Entrevista Artista Camilo Posada

1) ¿Es usted solo artista o se dedica a algo más?

Yo estudié arquitectura en la (Universidad) Bolivariana y ejerzo la profesión. Lo del arte es una pasión que manejo como un hobby: me dedico a pintar por las noches y los fines de semana.

2) ¿Cuáles son los métodos que utiliza para vender sus obras de arte?

Pues, uno hace exposiciones de vez en cuando y tienen buenos resultados, pero si es más lo que uno le vende a amigos y conocidos.

3) ¿Es fácil vender una obra?

Eso depende, hay veces que uno las vende de una, pero también pasa que corren los meses y no es capaz uno de venderlas.

4) ¿Usted vende sus obras por internet?

Sí, yo tengo una página donde muestro mis obras para darme a conocer.

5) ¿Y se pueden comprar directamente en la página?

No, simplemente tengo mis datos personales para que me puedan contactar.

- 6) ¿Qué opinaría de un portal que le ofreciera la posibilidad de vender sus obras directamente a través de él a un mercado como el de Estados Unidos?

Eso me parecería muy interesante porque así más gente me conocería y podría venderle a gente distinta de la que normalmente me compra. Si esto funcionara bien creo que tal vez me le dedicaría más al arte y menos a la arquitectura.

Figura 9 Obra de Camilo Posada



(Posada)



ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE GRADO

| Fecha: (dd/mm/aa) | 26/11/2012 | | | | | | | |
|--|---|-----------------------|--------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|--|
| Nombre del proyecto: | Plan de negocio de una comercializadora internacional de esculturas y pinturas | | | | | | | |
| Director del proyecto: | Silvia Elena Calle Jaramillo | | | | | | | |
| | <table border="1"> <tr> <th>Nombre del estudiante</th> <th>Programa académico</th> </tr> <tr> <td>Andrés Moreno Quevedo</td> <td>Ingeniería Administrativa</td> </tr> <tr> <td>Alejandro Obando Ruiz</td> <td>Ingeniería Administrativa</td> </tr> </table> | Nombre del estudiante | Programa académico | Andrés Moreno Quevedo | Ingeniería Administrativa | Alejandro Obando Ruiz | Ingeniería Administrativa | |
| Nombre del estudiante | Programa académico | | | | | | | |
| Andrés Moreno Quevedo | Ingeniería Administrativa | | | | | | | |
| Alejandro Obando Ruiz | Ingeniería Administrativa | | | | | | | |
| Nombre del Jurado: | Christian Lochmüller | | | | | | | |
| Evaluación del proyecto: Espacio exclusivo para jurado | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> No aprobado <input checked="" type="checkbox"/> Aprobado sin mención <input type="checkbox"/> con Mención Pública <input type="checkbox"/> con Mención honorífica <input type="checkbox"/> Trabajo laureado | | | | | | | | |
| Justificación del reconocimiento: (Artículo 28 del Acuerdo 11: "El director del Programa presentará el acta final de evaluación al Consejo Académico, donde consta la solicitud de mención especial debidamente justificada y el Consejo determinará si se otorga o no"). La justificación debe tener mínimo 500 palabras. | | | | | | | | |

JORGE ESTEBAN MÉSÍAS HOYOS
Director del Programa

SILVIA ELENA CALLE JARAMILLO
Director del Trabajo de Grado

Jurado (Si lo hubo)

Jurado (Si lo hubo)